



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**CONSTRUCCIÓN DE COMISARIÁS MEDIANTE OBRAS POR IMPUESTOS
COMO ESTRATEGIA PARA FORTALECER EL SERVICIO POLICIAL
BÁSICO EN LIMA METROPOLITANA – SAN JUAN DE LURIGANCHO**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública**

Presentado por
Cachay Diaz, Edwar Massiel
Macedo Delgado, Robert Lucas
Oscanoa Oscanoa, Jose Luis
Revilla Plasencia, Luis Doyler
Silva Collazos, Luis Alberto

Asesor: Nuñovero Cisneros, Lucía Betty

[0000-0001-5309-7887](tel:0000-0001-5309-7887)

Lima, setiembre de 2026

Anexo III. Reporte de Evaluación Antiplagio



UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

Escuela de
Postgrado

A través del presente, Juan Carlos Ubillús Ramírez, deja constancia que el trabajo de investigación titulado “CONSTRUCCIÓN DE COMISARÍAS MEDIANTE OBRAS POR IMPUESTOS COMO ESTRATEGIA PARA FORTALECER EL SERVICIO POLICIAL BÁSICO EN LIMA METROPOLITANA – SAN JUAN DE LURIGANCHO” presentado por Luis Alberto Silva Collazos, de acuerdo con el D.N.I. Nro. 25745529, don Luis Doyler Revilla Plasencia de acuerdo con el D.N.I. Nro. 09676268, don Robert Lucas Macedo Delgado de acuerdo con el D.N.I. Nro. 29415026, don Edwar Masiel Cachay Diaz de acuerdo con el D.N.I. Nro. 09886479y don Jose Luis Oscanoa Oscanoa, de acuerdo con el D.N.I. Nro. 43385207, para optar al Grado de Magíster en Gestión Pública, fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin el 20 de octubre de 2026 dando el siguiente resultado:



UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

Escuela de
Postgrado

CONSTRUCCIÓN DE COMISARÍAS MEDIANTE OBRAS POR IMPUESTOS COMO
ESTRATEGIA PARA FORTALECER EL SERVICIO POLICIAL BÁSICO EN LIMA
METROPOLITANA – SAN JUAN DE LURIGANCHO

Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública

Resumen de coincidencias

13 %

1	hdl.handle.net	2 %
2	cdn.www.gob.pe	1 %
3	www.mef.gob.pe	1 %
4	tesis.pucp.edu.pe	<1 %
5	www.mininter.gob.pe	<1 %
6	repositorio.unjbg.edu.pe	<1 %

20 de octubre de 2026


Juan Carlos Ubillús Ramírez
Jefe Académico

Dedicamos este trabajo de investigación a nuestra gloriosa institución, la Policía Nacional del Perú, por encomendarnos la alta responsabilidad de salvaguardar el orden interno y la seguridad ciudadana, inspirándonos cada día a ejercer nuestro liderazgo con integridad y compromiso.

A la Universidad del Pacífico y a quienes hicieron posible el programa de Posgrado en Gestión Pública. Esta valiosa oportunidad de formación nos impulsa a fortalecer nuestras capacidades, contribuyendo a la mejora continua de los servicios policiales y al desarrollo de nuestra institución.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado “Construcción de comisarías mediante Obras por Impuestos como estrategia para fortalecer el servicio policial básico en Lima Metropolitana – San Juan de Lurigancho”, aborda una problemática estructural de gestión pública vinculada a la infraestructura del servicio policial básico, que impacta directamente en la eficacia operativa de la Policía Nacional del Perú (PNP) y en la calidad de la atención brindada a la ciudadanía.

La problemática identificada se sustenta en la existencia de comisarías a nivel nacional que no cumplen con los requisitos mínimos establecidos en las directivas institucionales vigentes, que regulan los estándares técnicos, funcionales y de servicios básicos para las comisarías tipo A y B.

La investigación se centra en el análisis de 28 comisarías saneadas en Lima Metropolitana que presentan serias deficiencias que les impiden cumplir con los requisitos mínimos exigidos para una comisaría tipo B, evidenciando problemas estructurales persistentes como la ausencia total de diseños arquitectónicos aprobados, ambientes insuficientes frente a la demanda poblacional, carencia de accesibilidad universal, deficiencias críticas de mantenimiento y limitaciones presupuestales que afectan su adecuada operatividad.

La metodología empleada es de tipo descriptivo-analítico, basada en la revisión de normativa sectorial, planes estratégicos, documentos institucionales y reportes técnicos, complementada con el análisis comparativo de información cuantitativa sobre infraestructura policial en Lima Metropolitana. A partir de este diagnóstico, el estudio desarrolla una propuesta de solución orientada a la construcción de comisarías mediante el mecanismo de Obras por Impuestos (OXI), como estrategia viable para acelerar la modernización de la infraestructura policial básica.

Frente a ello, la investigación propone la implementación de un-proyecto piloto en el distrito de San Juan de Lurigancho, orientado a la construcción de comisarías bajo estándares normativos, articulando los sistemas administrativos del Estado y el mecanismo de Obras por Impuestos, en coherencia con el PLAN MS30 y la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030. Esta propuesta se concibe como un modelo replicable para el resto de las comisarías saneadas de Lima Metropolitana.

Palabras clave: infraestructura policial, servicio policial básico, obras por impuestos, gestión pública, modernización institucional.

ÌNDICE

RESUMEN.....	iv
ÌNDICE	v
ÌNDICE DE TABLAS.....	vi
ÌNDICE DE FIGURAS.....	vii
INTRODUCCIÒN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA ESTRUCTURAL DE LA INFRAESTRUCTURA PARA EL SERVICIO BÁSICO POLICIAL EN LIMA METROPOLITANA	3
1.1. El Déficit de infraestructura adecuada del servicio policial básico en Lima Metropolitana.....	3
1.1.1. Contexto normativo-institucional del problema.....	5
1.2. Causas y consecuencias de la situación crítica de las comisarías a nivel de Lima Metropolitana.....	10
CAPÍTULO II: ALTERNATIVAS DE MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA DE COMISARÍAS BÁSICAS DE LIMA METROPOLITANA.....	23
2.1. La infraestructura de las comisarías como desafío de gestión.....	23
2.2. Generación de ideas y mapeo de actores.....	24
2.3. Alternativas de solución.....	31
CAPÍTULO III: PROGRAMA DE CONSTRUCCIÓN DE COMISARÍAS MODELO BAJO MECANISMO OXI: PRIMER PILOTO DE DOS COMISARIAS EN SJL	39
3.1. Estructuración de proyecto piloto OxI Comisarías en San Juan de Lurigancho.....	39
3.2. Prueba del concepto de la solución	47
3.3. Ruta de implementación	53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
REFERENCIAS	70
ANEXOS.....	74
1-A Comisarias Saneadas de Lima Metropolitana – Unidad Ejecutora 009.....	75
1-B Cuestionario estructurado de diagnóstico aplicado mediante formulario digital (Google Forms).....	79
1-C Tabla Diagnóstica de cuestionarios a Comisarías PNP.....	89
1-D Cuestionario estructurado a ciudadanos residentes (VIRTUAL)	91
1-E Resultados más relevantes del cuestionario a ciudadanos.....	95
1-F Evidencia de reunión con especialistas - PROINVERSION	98

ÌNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comisarías pertenecientes a la VII REGPOL.....	10
Tabla 2. Parámetros normativos de comisarías Tipo A y B.....	11
Tabla 3. Estimación de cobertura de las 28 comisarías saneadas.....	11
Tabla 4. Déficit de las comisarías de la VII REGPOL.....	12
Tabla 5. Requerimientos básicos obligatorios de comisarías A y B.....	12
Tabla 6. Comparativo de áreas mínimas y cobertura poblacional.....	13
Tabla 7. Censo preliminar de comisarías saneadas de Lima Metropolitana – VII Region.....	14
Tabla 8. Matriz de enfoque en usuarios directos y beneficiarios finales	20
Tabla 9. Matriz de experiencias comparadas	27
Tabla 10. Programa de construcción de comisarías mediante OXI–PNP.....	37
Tabla 11. Fortalecimiento y reconfiguración de DIVINFRA.....	37
Tabla 12. Asociación Público-Privada para infraestructura integrada.....	38
Tabla 13. Resumen de Propuesta Construcción de Comisarías Oxi SJL.....	45
Tabla 14. Costos aproximados por propuesta.....	47
Tabla 15. Personal encuestado para testeo de Efectividad.....	49
Tabla 16. Análisis de Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad.....	51
Tabla 17. Cronograma de ejecución de meta financiera – Comisaria 10 de Octubre (Tipo B).....	54
Tabla 18. Cronograma de ejecución de meta financiera – Comisaria de Santa Elizabeth (Tipo A)....	54
Tabla 19. Cronograma de ejecución de metas físicas (%).....	56
Tabla 20. Cronograma de ejecución financiera desagregado (S/.) – Comisaria Tipo B.....	56
Tabla 21. Cronograma de ejecución financiera desagregado (S/.) – Comisaria Tipo A.....	57
Tabla 22. Cronograma de avance de metas físicas desagregado (%).....	57
Tabla 23. Matriz de análisis de supuestos y tareas críticas de implementación	58
Tabla 24. Hoja de Ruta Integral del Proyecto.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de causa y efecto	17
---	----

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, titulado “Construcción de comisarías mediante Obras por Impuestos como estrategia para fortalecer el servicio policial básico en Lima Metropolitana – San Juan de Lurigancho”, tiene como propósito analizar y proponer una solución de gestión pública frente a la problemática estructural de la infraestructura policial básica, la cual afecta de manera directa la eficacia operativa de la Policía Nacional del Perú (PNP) y la calidad de la atención brindada a la ciudadanía. Si bien el déficit de infraestructura policial constituye una situación extendida a nivel nacional, la investigación se enfoca en identificar y validar una estrategia de intervención viable y replicable, orientada a la construcción de comisarías en predios saneados que, pese a contar con condiciones legales para la inversión pública, no cumplen con los estándares mínimos establecidos por la normativa institucional vigente.

La investigación se fundamenta en el Pilar II: “Nuestra Infraestructura” del Plan Estratégico de Capacidades de la Policía Nacional del Perú al 2030 “Mariano Santos Mateos” (PLAN MS30), instrumento rector de la planificación institucional que reconoce que la infraestructura policial moderna, funcional y accesible constituye un factor crítico para el cumplimiento de la misión constitucional de la PNP, prevista en el artículo 166 de la Constitución Política del Perú (1993), orientada a garantizar el orden interno, la seguridad ciudadana y la protección de las personas. Asimismo, el estudio se articula con los lineamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (PNMGP), aprobada mediante Decreto Supremo N.º 103-2022-PCM y actualizada para el horizonte 2030, que prioriza la provisión eficiente de servicios públicos orientados al ciudadano y la creación de valor público.

Desde el punto de vista normativo-técnico, la problemática se explica por el incumplimiento generalizado de los criterios mínimos establecidos en la Directiva N.º 010-2021-CG-PNP/EMG (2021), “Criterios de diseño para la infraestructura de las comisarías de la Policía Nacional del Perú”, así como en la Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B (2016), que regulan los requisitos funcionales, espaciales, de servicios básicos y accesibilidad que deben cumplir las comisarías de servicio policial básico, particularmente las de tipo A y B reguladas en estas mismas directivas.

El estudio se centra en el ámbito de Lima Metropolitana, donde operan aproximadamente 113 comisarías de servicio policial básico, de las cuales solo 28 cuentan con saneamiento físico-

legal, condición indispensable para la ejecución de proyectos de inversión pública. Estas 28 comisarías, clasificadas como tipo A y B, fueron seleccionadas como objeto de análisis por constituir una ventana de oportunidad para la intervención estatal. No obstante, los diagnósticos institucionales y técnicos revisados evidencian que, pese a contar con saneamiento legal, dichas comisarías presentan graves deficiencias estructurales y funcionales, tales como la ausencia de diseños arquitectónicos aprobados, ambientes insuficientes frente a la demanda poblacional, carencia de accesibilidad universal, deficiencias críticas de mantenimiento, hacinamiento del personal y limitaciones presupuestales que impiden cumplir con los estándares mínimos exigidos para una comisaría tipo A y B.

La investigación desarrolla tres ejes principales. En primer lugar, la caracterización del problema público, mediante un análisis normativo, institucional y presupuestal que permite identificar las brechas de infraestructura policial básica en relación con los objetivos estratégicos del Ministerio del Interior (MININTER), la PNP y el PLAN MS30. En segundo lugar, la exploración de alternativas de solución viables desde la perspectiva de la gestión pública, considerando mecanismos de inversión como las Asociaciones Público-Privadas, las Obras por Impuestos y el fortalecimiento del rol técnico de la División de Infraestructura de la PNP (DIVINFRA) en la estandarización de proyectos. Finalmente, se formula una propuesta concreta orientada a la construcción de comisarías saneadas mediante el mecanismo de Obras por Impuestos, articulando los sistemas administrativos del Estado —planeamiento estratégico, presupuesto público e inversión pública— como una estrategia eficiente para acelerar la modernización de la infraestructura policial básica.

La propuesta se materializa a través de un proyecto piloto en el distrito de San Juan de Lurigancho con la construcción total de dos comisarías, seleccionadas por su alta demanda operativa, densidad poblacional y niveles de criminalidad, el cual permite validar un modelo de intervención replicable para el conjunto de comisarías saneadas de Lima Metropolitana, desde la perspectiva de la Gestión Pública. En conjunto, este trabajo no se limita al diagnóstico del déficit de infraestructura policial, sino que plantea una solución sostenible y jurídicamente viable que busca fortalecer la operatividad policial, mejorar la atención ciudadana y contribuir a la recuperación de la confianza institucional. Con ello, se aporta a la creación de valor público y se reafirma el rol de la infraestructura como pilar fundamental en la modernización de la gestión pública y en la construcción de una seguridad ciudadana más efectiva.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA ESTRUCTURAL DE LA INFRAESTRUCTURA PARA EL SERVICIO BÁSICO POLICIAL EN LIMA METROPOLITANA

El presente capítulo tiene como objetivo abordar como parte del problema estructural del servicio policial básico en Lima Metropolitana, el análisis de la deficiente adecuación funcional y física de la infraestructura de 28 comisarías saneadas de Lima Metropolitana dentro del Pilar II: “Nuestra Infraestructura” del Plan Estratégico MS30 y conexos.

1.1. El Déficit de infraestructura adecuada del servicio policial básico en Lima Metropolitana

El Plan Estratégico de Capacidades de la Policía Nacional del Perú al 2030 “Mariano Santos Mateos” (PLAN MS30) constituye el principal instrumento de planificación institucional orientado al fortalecimiento y modernización de la Policía Nacional del Perú (PNP). En dicho documento se reconoce que la infraestructura policial es un componente crítico para el cumplimiento de la misión constitucional de la institución, en tanto condiciona la capacidad operativa, la eficiencia del personal policial y la calidad del servicio brindado a la ciudadanía (Policía Nacional del Perú [PNP], 2021). En ese marco, el Pilar II: “Nuestra Infraestructura” identifica la existencia de brechas significativas en la infraestructura policial a nivel nacional, vinculadas al deterioro físico de los locales, la obsolescencia de sus instalaciones y la falta de estandarización de los ambientes funcionales.

Las comisarías de servicio policial básico constituyen la unidad operativa fundamental de la PNP, al ser el primer nivel de contacto entre el Estado y la ciudadanía en materia de seguridad. En estas dependencias se desarrollan funciones esenciales como la recepción de denuncias, la atención a víctimas, el patrullaje preventivo, la respuesta a emergencias y la coordinación con otras entidades del sistema de justicia. No obstante, la infraestructura que alberga estas funciones presenta limitaciones estructurales que afectan el desempeño institucional y la percepción ciudadana sobre la eficacia del servicio policial.

Desde el punto de vista normativo, la clasificación de las comisarías de servicio policial básico en Tipo A y Tipo B se encuentra regulada por la Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-

PNP/DIRNGI-B, la cual establece criterios operativos y funcionales vinculados al ámbito territorial, la carga operativa, la población atendida y la complejidad del servicio policial. Asimismo, los requisitos mínimos de infraestructura asociados a dichas categorías se desarrollan en la Directiva N.º 010-2021-CG-PNP/EMG, “Criterios de diseño para la infraestructura de las comisarías de la Policía Nacional del Perú”, que define estándares técnicos obligatorios sobre áreas mínimas, ambientes especializados, accesibilidad universal, condiciones de habitabilidad y servicios básicos que deben cumplir las comisarías Tipo A y B.

En el ámbito de Lima Metropolitana, la estructura policial se caracteriza por la existencia exclusiva de comisarías de servicio policial básico Tipo A y Tipo B, no encontrándose comisarías de categorías superiores dentro de su organización territorial. Esta delimitación justifica que el presente estudio se circunscriba únicamente a dichas categorías, en tanto representan la totalidad de las dependencias policiales encargadas de brindar el servicio policial básico en la capital.

De acuerdo con el Censo Nacional de Comisarías (CENACOM), realizado por el Ministerio del Interior y la Policía Nacional del Perú, una proporción significativa de las comisarías a nivel nacional presenta condiciones inadecuadas de infraestructura, incluyendo deterioro estructural, insuficiencia de ambientes funcionales y carencias en servicios básicos esenciales (Ministerio del Interior [MININTER], 2017).

La presente investigación se focaliza en 28 comisarías de Lima Metropolitana, clasificadas como Tipo A y B (Anexo 1-A), que cuentan con saneamiento físico-legal, condición necesaria para la intervención del Estado mediante inversión pública. La información sobre el saneamiento de estos predios proviene de registros administrativos institucionales de la PNP y del MININTER, utilizados para la gestión patrimonial y la planificación de infraestructura policial (MININTER, 2022). No obstante, el análisis técnico revela que, pese a contar con esta condición habilitante, dichas comisarías no cumplen con los requisitos mínimos de infraestructura establecidos en la Directiva N.º 010-2021-CG-PNP/EMG, presentando problemas como hacinamiento del personal, accesibilidad limitada para personas con discapacidad, ausencia de ambientes especializados para atención a víctimas y restricciones para la incorporación de tecnologías de información y comunicación.

Esta situación pone en evidencia que el saneamiento físico-legal, si bien es un requisito necesario, no garantiza por sí mismo la adecuación funcional y técnica de la infraestructura policial, generándose una brecha entre los estándares normativos vigentes y las condiciones reales de operación de las comisarías. Dicha brecha incide negativamente en la capacidad de respuesta de la PNP, en la calidad del servicio brindado y en la percepción ciudadana sobre la eficiencia y confiabilidad de la institución, afectando la legitimidad del servicio policial como proveedor de seguridad pública.

En consecuencia, el problema de gestión pública identificado se formula en la **deficiente adecuación funcional y física de la infraestructura existente en 28 comisarías saneadas de servicio policial básico (Tipo A y B) de Lima Metropolitana**, en contraste con los estándares técnicos establecidos por la normativa institucional vigente, que limita la operatividad de la Policía Nacional del Perú y afecta la calidad del servicio policial brindado a la ciudadanía.

Desde el enfoque de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (PNMGP) y la Guía de Planeamiento Institucional (CEPLAN), este problema específico responde a tres dimensiones centrales:

1. Creación de valor público: Las comisarías actuales generan valor reducido, pues no satisfacen las expectativas ciudadanas ni brindan un servicio eficiente.
2. Centralidad en las personas: Tanto el personal policial (usuarios directos) como la ciudadanía (usuarios finales) sufren los efectos de la infraestructura precaria.
3. Identificación de brechas: Mientras el PLAN MS30 proyecta comisarías modernas, estandarizadas y tecnológicamente integradas hacia 2030, actualmente el 50 % de las unidades en el país están en mal o muy mal estado.

1.1.1. Contexto normativo-institucional del problema

El déficit de infraestructura del servicio policial básico de comisarías saneadas de Lima Metropolitana debe analizarse en estrecha relación con el marco normativo, organizacional y funcional que regula la actuación de la Policía Nacional del Perú (PNP) y su articulación con los objetivos estratégicos del Ministerio del Interior (MININTER). Este enfoque resulta indispensable para comprender el problema como una deficiencia estructural de gestión pública, en tanto la

precariedad de las instalaciones policiales limita la capacidad operativa institucional, afecta la calidad del servicio brindado a la ciudadanía y debilita la generación de valor público, conforme a los principios de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (Presidencia del Consejo de Ministros [PCM], 2020).

Desde el plano constitucional, (Constitución Política del Perú, Art. 166, 1993) establece que la PNP tiene como finalidad fundamental garantizar, mantener y restablecer el orden interno, así como prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad, asegurando el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado.

En el ámbito institucional, la organización y funciones de la PNP se encuentran reguladas por el Decreto Legislativo N.º 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, y su Reglamento, aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 026-2017-IN, los cuales establecen la estructura orgánica de la institución y las competencias de sus órganos centrales y desconcentrados. En este marco normativo, la División de Infraestructura de la Policía Nacional del Perú (DIVINFRA), órgano dependiente de la Dirección de Administración (DIRADM), tiene entre sus funciones la formulación de lineamientos técnicos y estándares de infraestructura policial, la administración del patrimonio inmobiliario, la supervisión del estado de los locales policiales y la emisión de opiniones técnicas en materia de infraestructura.

De acuerdo con su Manual de Organización y Funciones, DIVINFRA cumple principalmente un rol normativo, técnico y de supervisión, orientado a la estandarización de criterios arquitectónicos, la programación de infraestructura institucional y el soporte técnico a otras dependencias. Sin embargo, no ejerce de manera predominante la ejecución física directa de obras de infraestructura a gran escala, función que, en la práctica, recae en las unidades ejecutoras desconcentradas, responsables de la administración presupuestal y la ejecución de gastos en sus respectivas jurisdicciones.

En el caso de Lima Metropolitana, la VII Región Policial de Lima (REGPOL Lima), identificada presupuestalmente como Unidad Ejecutora 009 (UE 009), constituye el órgano desconcentrado de la PNP encargado de la gestión operativa, administrativa y presupuestal de las comisarías y unidades policiales ubicadas en Lima Metropolitana y el Callao. La existencia y funciones de las Regiones Policiales como órganos de ejecución se encuentran reconocidas en la

normativa institucional de la PNP, que les atribuye competencias para la administración de recursos, la ejecución presupuestal y el mantenimiento de la infraestructura policial dentro de su ámbito territorial.

La UE 009 administra un universo aproximado de 186 dependencias policiales, entre comisarías y otras unidades operativas, concentrando una de las mayores cargas administrativas y operativas a nivel nacional. No obstante, enfrenta limitaciones estructurales significativas en materia presupuestal y técnica para atender la demanda de mantenimiento y adecuación de la infraestructura policial básica. Según información institucional del Área de Infraestructura de la REGPOL Lima, esta unidad recibe en promedio más de 300 requerimientos anuales de mantenimiento preventivo y correctivo; sin embargo, solo una fracción de dichas solicitudes logra ser atendida, debido a restricciones presupuestales persistentes (PNP – REGPOL Lima, 2024).

El presupuesto asignado a la UE 009 para labores de infraestructura ha mostrado una tendencia decreciente en los últimos años. Registros administrativos internos evidencian que, mientras en el año 2019 se asignaron aproximadamente S/ 4 millones para mantenimiento e infraestructura, para el año 2025 el monto proyectado asciende apenas a S/ 1.95 millones, lo que representa una reducción cercana al 51.25% en un periodo de seis años (PNP – REGPOL Lima, 2024). Esta situación resulta especialmente crítica si se considera que, conforme a informes técnicos de la propia Región Policial, el presupuesto requerido para cubrir de manera adecuada las necesidades mínimas de mantenimiento de las dependencias policiales supera los S/ 9 a 10 millones anuales, generándose una brecha estructural no cubierta.

Las consecuencias de esta insuficiencia presupuestal se reflejan en el estado físico de las comisarías bajo la administración de la UE 009. Informes técnicos del Área de Infraestructura señalan la existencia recurrente de problemas como humedad estructural, riesgo de colapso de techos y muros, sistemas eléctricos obsoletos, servicios higiénicos colapsados y pisos deteriorados, condiciones que comprometen la seguridad del personal policial y de los ciudadanos que acuden a dichas dependencias (PNP – REGPOL Lima, 2024). Estas deficiencias impactan directamente en la operatividad institucional, dificultando la atención de denuncias, la custodia de detenidos y la adecuada atención a víctimas, especialmente a personas en situación de vulnerabilidad.

Adicionalmente, la REGPOL Lima enfrenta limitaciones técnicas y administrativas relevantes. El Área de Infraestructura no cuenta con el número suficiente de profesionales especializados en arquitectura, ingeniería estructural, sanitaria y eléctrica, ni con los recursos logísticos necesarios para realizar inspecciones técnicas periódicas y levantamientos de información actualizados. Esta carencia de capacidades internas ralentiza la formulación de expedientes técnicos, incrementa el número de procesos de contratación declarados desiertos y afecta los niveles de ejecución presupuestal, que se mantienen por debajo de los estándares esperados para una unidad ejecutora con alta demanda operativa (PNP – REGPOL Lima, 2024).

En conjunto, este contexto normativo-institucional evidencia que el problema de la infraestructura policial básica en Lima Metropolitana no responde únicamente a una falta de recursos físicos, sino a una configuración estructural de responsabilidades, capacidades y limitaciones presupuestales, en la que la UE 009 asume la ejecución directa de intervenciones de infraestructura sin contar con los recursos financieros y técnicos suficientes para atender la magnitud de la demanda.

1.1.2. Presupuesto y carga operativa de la Unidad Ejecutora 009.

La gestión y ejecución de los recursos destinados a la infraestructura del servicio policial básico en Lima Metropolitana recae de manera directa en la Unidad Ejecutora 009 (UE 009) – VII Dirección Territorial Policial de Lima (DIRTEPOL Lima) – Región Policial Lima (REGPOL Lima), órgano desconcentrado de la Policía Nacional del Perú encargado de la administración operativa, administrativa y presupuestal de las dependencias policiales bajo su jurisdicción. De acuerdo con la estructura orgánica establecida en el Decreto Legislativo N.º 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, y su Reglamento aprobado por el Decreto Supremo N.º 026-2017-IN, las regiones policiales asumen competencias directas para la gestión de recursos, la ejecución del gasto público y el mantenimiento de la infraestructura policial en su ámbito territorial (Ministerio del Interior, 2017).

En ese marco, la UE 009 tiene bajo su responsabilidad un total aproximado de 186 dependencias policiales, que comprenden comisarías de servicio policial básico, unidades especializadas y otras instalaciones operativas distribuidas en Lima Metropolitana, Lima Provincias y el Callao (PNP – REGPOL Lima, 2024). Esta concentración de dependencias

convierte a la REGPOL Lima en una de las unidades ejecutoras con mayor carga operativa y presupuestal a nivel nacional, particularmente en materia de infraestructura y mantenimiento.

No obstante, la capacidad presupuestal asignada a la UE 009 resulta claramente insuficiente frente a la magnitud de las necesidades existentes. Según el Informe Técnico N.º 039-2025-REGPOL-LIMA/AREINFRA, elaborado por el Área de Infraestructura de la REGPOL Lima, el monto requerido anualmente para garantizar un mantenimiento adecuado y continuo de las dependencias policiales asciende a aproximadamente S/ 9.5 a 10 millones. En contraste, el presupuesto efectivamente asignado para estas funciones ha evidenciado una reducción progresiva y sostenida en los últimos años, pasando de alrededor de S/ 4 millones en 2019 a S/ 1.95 millones en 2025 en un periodo de seis años (PNP – REGPOL Lima, 2025).

Esta asignación presupuestal limitada implica que la UE 009 solo logra cubrir entre 15 % y 20 % de las necesidades reales de mantenimiento de la infraestructura policial bajo su administración. La diferencia entre el presupuesto requerido y el presupuesto asignado genera una brecha presupuestaria anual cercana a los S/ 8 millones, lo que evidencia un desbalance estructural entre la demanda de servicios de infraestructura policial y la capacidad de financiamiento estatal disponible. Dicha brecha no solo restringe la atención oportuna de los requerimientos de mantenimiento preventivo y correctivo, sino que además ocasiona que numerosos Términos de Referencia (TDR) formulados y priorizados queden sin financiamiento, aun cuando correspondan a dependencias que presentan condiciones críticas de habitabilidad y riesgo.

La magnitud de esta brecha revela un problema estructural de gestión y financiamiento en el nivel desconcentrado de la PNP. Por un lado, la insuficiencia de recursos asignados impide atender de manera integral los requerimientos básicos de las comisarías, generando una brecha de mantenimiento superior al 85 % en el periodo 2023–2024, conforme a los registros internos del Área de Infraestructura de la REGPOL Lima (PNP – REGPOL Lima, 2024). Por otro lado, la reducción progresiva del presupuesto limita las posibilidades de fortalecer las capacidades técnicas y operativas del Área de Infraestructura de la UE 009, la cual opera con un número reducido de profesionales especializados y sin equipamiento técnico suficiente para realizar inspecciones periódicas, levantamientos de información y formulación oportuna de expedientes técnicos.

1.2. Causas y consecuencias de la situación crítica de las comisarías a nivel de Lima Metropolitana.

El problema de la deficiente adecuación funcional y física de la infraestructura existente en 28 comisarías de servicio policial básico de las categorías A y B en la región Lima Metropolitana, a pesar de contar con saneamiento físico-legal, impacta negativamente en la eficacia operativa de la Policía Nacional del Perú y en la calidad del servicio policial que se brinda a la ciudadanía. Efectivamente, el análisis del problema debe considerar no solo el estado físico de las comisarías, sino también la magnitud de la población que atienden y el volumen de denuncias que reciben, pues ello permite dimensionar el nivel de impacto social de la brecha de infraestructura.

A continuación, la Tabla 1 presenta la distribución de las comisarias que dependen presupuestalmente de la UE009 – VII DIRTEPOL LIMA – REGPOL LIMA, las cuales suman un total de 186 comisarías distribuidas entre la REGPOL LIMA y REGPOL CALLAO. (La clasificación de las comisarias se obtuvo tomando en consideración la información que aparece en el SIGE).

Tabla 1

Comisarías pertenecientes a la VII REGPOL.

Ámbito Geográfico/Tipo	A	B	C	Familia	Sub Total
Lima Metropolitana	41	68	4	5	118
Lima Provincias	6	26	15	0	47
Callao	2	17	1	1	21
Total					186

Nota. Elaboración propia con base en datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017).

Como se muestra en la Tabla 2 de acuerdo con la Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B (2016) y la Directiva N.º 010-2021-CG-PNP/EMG (2021), las comisarías tipo A y B —categorías que corresponden a la muestra de 28 unidades saneadas en Lima Metropolitana— tienen parámetros definidos de población atendida, personal requerido y servicios mínimos.

Tabla 2*Parámetros normativos de comisarías Tipo A y B*

Tipo De Comisaría	Población De Cobertura (Aprox.)	Efectivos Asignados	Denuncias Estimadas/Día	Área Mínima Construida
Tipo A	80,001 – 160,000 Hab.	120 (Hasta +120)	25 – 30	1,831 M ²
Tipo B	60,000 – 80,000 Hab.	60 (Hasta +59)	10 – 15	1,417 M ²

Nota. Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B y Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG

Tomando en cuenta estos parámetros, del total de las 118 comisarías de Lima Metropolitana se estima que las 28 comisarías saneadas de tipo A y B -Anexo 1-A- de Lima Metropolitana atienden conjuntamente una población aproximada de 2.5 a 3 millones de habitantes, lo que representa alrededor del 25 % de la población limeña. Asimismo, procesan en conjunto un promedio de 400 a 500 denuncias diarias, cifra que refleja la alta presión sobre su capacidad operativa.

Tabla 3*Estimación de cobertura de las 28 comisarías saneadas*

Tipo de Comisaría	Nº de unidades (estimado en la muestra)	Población atendida total	Denuncias diarias totales
Tipo A	9	1.4 – 1.8 millones	225 – 270
Tipo B	19	1.0 – 1.2 millones	190 – 285
Total (28)	28	2.4 – 3.0 millones	415 – 555

Nota. Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B y Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG

Ahora bien, el hecho de que estas 28 comisarías se encuentren saneadas física y legalmente constituye una ventaja comparativa, pues elimina las restricciones jurídicas para la inversión pública. Sin embargo, los diagnósticos técnicos muestran que el saneamiento no garantiza condiciones mínimas de habitabilidad ni de servicio. Así, de acuerdo al Sistema de Información de Unidades Policiales (SIUP) - Ministerio del Interior (año 2019), se cuenta con la siguiente información de las comisarías PNP, pertenecientes a la REGPOL LIMA y CALLAO.

Tabla 4*Déficit de las comisarias de la VII REGPOL*

Indicador	Porcentaje
Comisarias que no cuentan con energía eléctrica	2.1 %
Comisarias que no tienen conexión a red pública de agua potable	4.4 %
Comisarias que cuentan con agua potable de manera permanente	91 %
Comisarias que cuentan con baños con conexión a desagüe	94 %
Comisarias con desagüe en los servicios higiénicos en buen estado	77 %
Comisarias con paredes en buen estado	74 %
Comisarias que cuentan con pisos en buen estado	85 %
Comisarias que cuentan con techos en buen estado	75 %

Nota. CENACOM (2017)

De acuerdo con la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG “Criterios de Diseño para la Infraestructura de las Comisarias de la PNP” y la Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B, las comisarias de tipo A y B deben cumplir estándares mínimos en dos niveles: servicios básicos de infraestructura y programación arquitectónica de ambientes funcionales.

Los locales policiales están obligados a garantizar la prestación de servicios públicos esenciales que permitan su funcionamiento.

Tabla 5*Requerimientos básicos obligatorios de comisarias A y B*

Servicio	Condición normativa mínima
Agua potable	Obligatorio. Conexión a red pública; si no, solución alternativa con tratamiento.
Desagüe	Obligatorio. Conexión a red pública; si no, tanque séptico, biodigestor u otro sistema.
Electricidad	Obligatorio. Conexión a red pública; en su defecto, tecnologías alternativas.
Telecomunicaciones	Obligatorio. Acceso a red pública o sistemas equivalentes.
Alumbrado público	Opcional, preferente conexión a red pública.
Gas	Opcional, mediante red pública u otras fuentes alternativas.
Recolección de residuos	Obligatorio. Preferente conexión a sistema público o de gestión alternativa.
Energía de respaldo	Recomendado contar con grupo electrógeno y sistema de puesta a tierra.

Nota. Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B y Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG

Tabla 6*Comparativo de áreas mínimas y cobertura poblacional*

Tipo de comisaría	Área mínima (m²)	Población estimada a atender	Efectivos policiales aproximados
Tipo A	1,831.63	80,000 – 160,000 hab.	~120 efectivos
Tipo B	1,417.75	40,000 – 80,000 hab.	~60 efectivos

Nota. Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B y Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG

Los informes técnicos emitidos por la VII Región Policial – REGPOL Lima, en particular el Informe Técnico N.º 039-2025-REGPOL- LIMA/UNIADM/AREINFRA, evidencian que incluso las 28 comisarías saneadas de servicio policial básico analizadas en la presente investigación presentan deficiencias estructurales y funcionales significativas que limitan su adecuada operatividad. Dicho informe, elaborado por el Área de Infraestructura de la Unidad Ejecutora 009, concluye que el estado físico y la configuración espacial de estas dependencias no guardan correspondencia con la demanda operativa ni con los estándares técnicos exigidos por la normativa institucional vigente (PNP – REGPOL Lima, 2025).

En primer lugar, se identifica un problema generalizado de hacinamiento, derivado de que la infraestructura existente no es proporcional a la población atendida ni a la carga operativa que soportan las comisarías. El informe técnico señala un déficit de ambientes administrativos, áreas de detención insuficientes y módulos de atención ciudadana reducidos, lo cual genera sobreocupación de espacios, interferencias entre funciones operativas y administrativas, y condiciones inadecuadas tanto para el personal policial como para los usuarios del servicio (PNP – REGPOL Lima, 2025). Esta situación afecta directamente la eficiencia del servicio policial básico y la atención oportuna de denuncias.

Asimismo, se advierte una ausencia recurrente de condiciones de accesibilidad universal. La mayoría de las comisarías evaluadas carece de rampas de acceso, servicios higiénicos adaptados, señalización adecuada y otros elementos básicos que permitan el acceso seguro y autónomo de personas con discapacidad, adultos mayores y ciudadanos en situación de vulnerabilidad. Esta carencia contraviene los principios de inclusión y enfoque de derechos que deben regir la prestación de servicios públicos esenciales, limitando el acceso equitativo de la ciudadanía al servicio policial.

Otro aspecto crítico identificado corresponde a las deficiencias de mantenimiento, las cuales se presentan de manera reiterada en las comisarías saneadas analizadas. El informe técnico describe la existencia de techos con humedad y riesgo de colapso, pisos deteriorados, paredes con fisuras estructurales, instalaciones sanitarias colapsadas y sistemas eléctricos obsoletos. Estas condiciones no solo comprometen la seguridad física del personal policial y de los ciudadanos que acuden a las dependencias, sino que también restringen el uso continuo de determinados ambientes, reduciendo aún más la capacidad operativa efectiva de las comisarías.

De la muestra objeto de investigación, la tabla 7 presenta el cruce información del CENACOM 2017 e información obtenida por cuestionarios preliminares de campo¹ en la VII REGPOL.

Tabla 7

Censo preliminar de comisarías saneadas de Lima Metropolitana – VII Región

Comisaría (Distrito)	Agua	Desagüe	Electricidad	Zona de Orden y Seguridad	Accesibilidad Universal	Mantenimiento Estructural	Diseños Aprobados
Punta Negra	Cumple	No cumple	Cumple	Deficiente	Deficiente	No cumple	No cumple
El Agustino	Cumple	Cumple	Cumple	Deficiente	Deficiente	Deficiente	No cumple
Lima	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	No cumple	Deficiente	No cumple
Cieneguilla	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	Deficiente	No cumple	No cumple
Ancón	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	No cumple	No cumple	No cumple
Ate	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	No cumple	Deficiente	No cumple
Carabaylo	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	Deficiente	Deficiente	No cumple
Comas	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	Deficiente	No cumple	No cumple
Lince	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	No cumple	No cumple	No cumple
Miraflores	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	Deficiente	Deficiente	No cumple
Puente Piedra	Cumple	Cumple	Cumple	No cumple	No cumple	No cumple	No cumple
San Borja	Cumple	Cumple	Cumple	Deficiente	No cumple	No cumple	No cumple

Nota. CENACOM (2017)

El análisis de la problemática de la muestra de 28 comisarías saneadas de Lima Metropolitana, clasificadas como tipo A y B, evidencia una situación crítica que compromete tanto la eficacia operativa de la Policía Nacional del Perú (PNP) como la calidad del servicio que recibe la ciudadanía. A pesar de que estas dependencias cuentan con saneamiento físico-legal, condición indispensable para la ejecución de inversiones públicas, la realidad muestra que esta regularización no ha sido suficiente para garantizar que dichas unidades cuenten con la infraestructura mínima

¹ Cuestionario estructurado de diagnóstico aplicado mediante formulario digital (Google Forms).

exigida por las directivas institucionales. En la práctica, estas comisarías presentan deficiencias significativas en sus instalaciones, limitaciones en sus servicios básicos y carencias funcionales que se traducen en hacinamiento, falta de accesibilidad y ambientes inadecuados para la prevención, investigación y atención ciudadana.

Desde la perspectiva presupuestaria, las 28 comisarías se encuentran bajo la responsabilidad de la Unidad Ejecutora 009 – VII DIRTEPOL LIMA, entidad que administra los recursos destinados al mantenimiento y adecuación de un total de 186 locales policiales en Lima Metropolitana, Callao y Lima Provincias. Sin embargo, el presupuesto disponible resulta claramente insuficiente. Mientras que las necesidades anuales de mantenimiento superan el presupuesto asignado, la asignación real para el año fiscal 2025 apenas alcanza los S/. 1.95 millones, lo que genera una brecha superior al 80 %. Esta situación se traduce en que la mayoría de los requerimientos de intervención no son atendidos, acumulando un déficit estructural que pone en riesgo tanto al personal policial como a la ciudadanía que acude a estas dependencias

Las visitas técnicas realizadas por el Área de Infraestructura de la REGPOL LIMA han evidenciado fallas estructurales recurrentes en estas comisarías, incluso en aquellas que cuentan con saneamiento legal. Se reportan techos con humedad y riesgo de colapso, pisos deteriorados, servicios higiénicos colapsados y redes sanitarias inoperativas, así como instalaciones eléctricas en mal estado que representan un riesgo permanente de cortocircuito e incendio. En paralelo, la mayoría de estas dependencias carecen de condiciones de accesibilidad universal, incumpliendo con la normativa que exige la existencia de rampas, señalización y baños adaptados para personas con discapacidad (Contraloría, 2024). Estos déficits son incompatibles con la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG y la Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B, que establecen los criterios mínimos de diseño y funcionalidad para comisarías tipo A y B.

Otro factor crítico identificado es la inexistencia de diseños arquitectónicos aprobados. El propio Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030 (PLAN MS30) reconoce que el 0 % de las comisarías del país cuenta con tipologías validadas, lo que impide proyectar ampliaciones o readecuaciones sostenibles. En este escenario, las 28 comisarías saneadas de Lima Metropolitana no cuentan con los instrumentos técnicos que permitan alinear su infraestructura con la demanda poblacional que atienden ni con las exigencias normativas vigentes. Esto agrava los problemas de

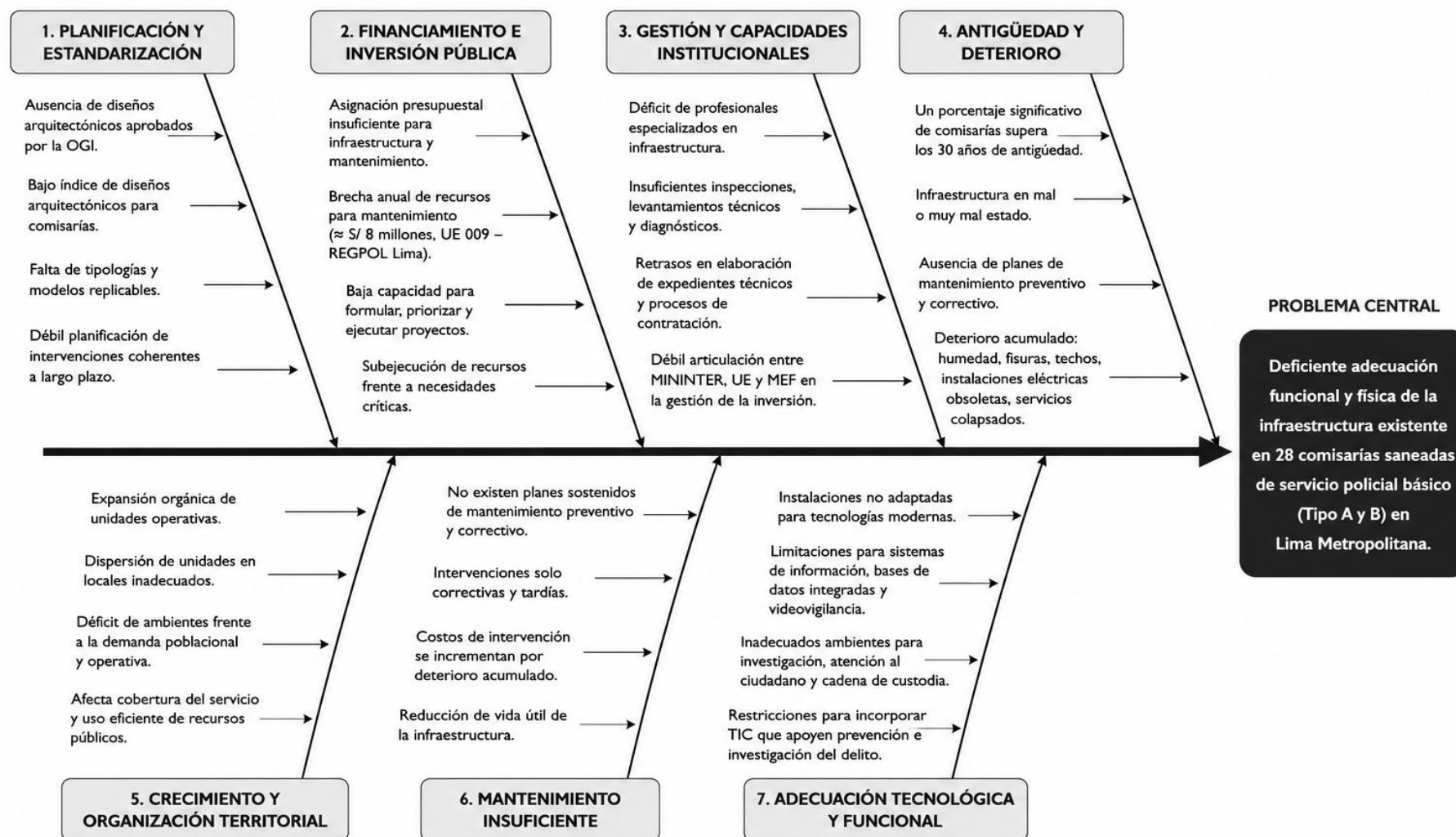
hacinamiento, ya que los espacios disponibles resultan insuficientes frente al volumen de denuncias, usuarios y población beneficiaria que deberían cubrir, considerando que una comisaría tipo A está diseñada para atender entre 80,000 y 160,000 habitantes, mientras que un tipo B debe atender entre 40,000 y 80,000.

A) Causas y efectos de la problemática

Con la finalidad de comprender de manera integral la problemática identificada, se elaboró el diagrama de Ishikawa o “espina de pescado”, herramienta que permite organizar las principales relaciones causales que explican la deficiente adecuación funcional y física de la infraestructura existente en 28 comisarías saneadas de servicio policial básico, de las categorías A y B, en Lima Metropolitana. La utilización de este instrumento permite superar una visión limitada del problema centrada únicamente en el deterioro físico de los locales, para evidenciar que la brecha de infraestructura responde a la interacción de factores de planificación, gestión, financiamiento, mantenimiento, organización territorial y adaptación tecnológica.

Figura 1

Diagrama de causa y efecto



El punto de partida del análisis es que el saneamiento físico-legal de los predios no garantiza que las comisarías cuenten con una infraestructura adecuada para prestar el servicio policial. Las 28 dependencias objeto de estudio poseen esta condición habilitante para la intervención pública; sin embargo, presentan brechas respecto de los requerimientos técnicos y funcionales establecidos para las comisarías Tipo A y B, entre ellas hacinamiento del personal, limitaciones de accesibilidad, ausencia de ambientes especializados y restricciones para incorporar tecnologías de información y comunicación.

La principal causa del déficit de infraestructura en el servicio policial básico es la falta de planificación, estandarización y asignación de presupuesto en el nivel del Gobierno Nacional —específicamente en el pliego Ministerio del Interior (MININTER) y sus unidades ejecutoras, como la UE 009 – REGPOL Lima—. Actualmente, no existen diseños arquitectónicos aprobados por la Oficina General de Infraestructura (OGI) para las comisarías de Lima Metropolitana, lo que impide proyectar espacios adecuados, establecer estándares mínimos y planificar intervenciones coherentes a largo plazo. Este vacío estratégico queda evidenciado por un indicador crítico: un bajo índice de diseños arquitectónicos aprobados para las comisarías, conforme el portal institucional de la Policía Nacional del Perú, lo que limita la posibilidad de generar modelos replicables y funcionales que respondan a las necesidades institucionales y ciudadanas.

Otro factor determinante es la antigüedad y el deterioro de la infraestructura existente. Un porcentaje significativo de las instalaciones de la PNP supera los 30 años de antigüedad (Contraloría General de la República [CGR], 2026), lo que las coloca en condiciones de mal o muy mal estado. La obsolescencia estructural no solo compromete la seguridad física de las edificaciones, sino que también afecta su funcionalidad y capacidad operativa. A ello se suma la ausencia de planes de mantenimiento preventivo y correctivo, así como de proyectos de reconstrucción o adecuación por parte de la Unidad Ejecutora -UE 009 – REGPOL-, lo que ha permitido que el deterioro se acumule a lo largo del tiempo y se convierta en un problema estructural.

Por último, la problemática se agudiza por factores complementarios, como el crecimiento desordenado de la infraestructura policial ocasionada por expansión orgánica de unidades operativas, que ha generado una dispersión de unidades en locales inadecuados, afectando la

cobertura del servicio y el uso eficiente de los recursos. Además, muchas instalaciones no están adaptadas para la incorporación de tecnologías modernas, limitando la implementación de sistemas de información, bases de datos integradas o videovigilancia (CGR, 2026).

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales (ENAPRES) del Instituto Nacional de Estadística e Informática y el Censo de Percepción y Autopercepción Policial (2023), la confianza en la Policía Nacional del Perú en Lima Metropolitana se mantiene en niveles bajos y estancados, situándose por debajo del 30 %, siendo uno de los factores asociados la calidad del servicio recibido y las condiciones visibles de la infraestructura policial (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2023).

Finalmente, la problemática genera efectos internos relevantes sobre el personal policial y civil. La ausencia de estándares mínimos de espacio por trabajador y la inadecuada distribución de ambientes provoca situaciones de hacinamiento y condiciones laborales deficientes, las cuales afectan la seguridad física, el desempeño y el bienestar del personal. La Contraloría General de la República ha señalado que las deficiencias en infraestructura policial constituyen un factor de riesgo para la integridad del personal y afectan el clima organizacional dentro de las dependencias (CGR, 2022). De manera complementaria, a nivel nacional, la falta de locales propios y adecuados ha obligado históricamente al uso de infraestructura alquilada o cedida, situación que limita la planificación institucional de largo plazo y reduce la flexibilidad operativa del servicio policial (Ministerio del Interior y Policía Nacional del Perú, 2018).

B) Enfoque en el usuario directo y beneficiarios finales

Los usuarios directos de la infraestructura policial son, en primer lugar, el personal policial. En el caso de las comisarías urbanas, esto implica una dotación que oscila normativamente entre 60 y 120 efectivos para las Tipo B y entre 120 y 240 efectivos para las Tipo A, quienes dependen de espacios adecuados para desempeñar sus funciones con eficiencia y seguridad.

Sin embargo, las condiciones actuales son críticas: diagnósticos institucionales revelan que más de 360 inmuebles policiales se encuentran en estado malo o muy malo y que un tercio de las comisarías carece de servicios básicos adecuados. Estas deficiencias estructurales, sumadas a una brecha de equipamiento donde más del 70% del equipo de cómputo es obsoleto o inoperativo,

generan un entorno laboral que socava la motivación, la productividad y el sentido de orgullo institucional. La falta de instalaciones estandarizadas no solo limita la operatividad, sino que agrava el déficit de cobertura actual, donde el Perú cuenta con apenas 147 efectivos por cada 100,000 habitantes, muy por debajo del estándar internacional recomendado de 300.

Por otro lado, la ciudadanía se ve directamente impactada. Cada comisaría urbana está diseñada para atender jurisdicciones de alta densidad: entre 40,000 y 80,000 habitantes para las Tipo B y hasta 160,000 habitantes para las Tipo A. Estos miles de ciudadanos, que en zonas urbanas perciben una inseguridad superior al 85%, esperan recibir un servicio de calidad en instalaciones ordenadas y accesibles, en particular en distritos de Lima Metropolitana que concentran mayores tasas de criminalidad, como San Juan de Lurigancho, San Martín de Porres, Comas y Ate, los cuales registran los más altos niveles de denuncias por delitos contra el patrimonio y violencia urbana según los reportes del Sistema Informático de Denuncias Policiales (SIDPOL) y el Observatorio de Criminalidad del Ministerio Público. Lima Metropolitana concentra aproximadamente el 45 % del total de denuncias registradas a nivel nacional, siendo los delitos contra el patrimonio los más recurrentes. No obstante, la deficiente adecuación funcional —con 337 comisarías operando en locales inadecuados y muchas otras en predios alquilados o cedidos sin saneamiento, — genera experiencias insatisfactorias, dificulta el acceso pleno a servicios críticos como la atención a la violencia familiar y deteriora la confianza en la eficacia de la Policía Nacional del Perú (PNP)."

Tabla 8

Matriz de Enfoque en Usuarios Directos y Beneficiarios Finales

Dimensión de Análisis	Preguntas Orientadoras
Usuarios Directos	<i>¿A quiénes afecta directa o indirectamente el problema? ¿Afecta a funcionarios de una dependencia o unidad operativa, otros funcionarios o partes interesadas?</i> • Afecta directamente a efectivos policiales y personal civil. • Comprende: Comisarios (responsables de la gestión operativa), Oficiales operativos, Suboficiales de patrullaje, investigación, tránsito y administración, así como personal civil de soporte. • Efectos del problema: Operan en locales con más de 20 y 35 años de antigüedad en estado de colapso, dormitorios hacinados (<3 m² por persona), SS.HH. inoperativos, cableado expuesto y nula diferenciación de género en vestidores, lo que merma gravemente el clima organizacional, la dignidad del efectivo y su productividad diaria.
Beneficiarios Finales	<i>¿Quiénes se benefician de manera indirecta o final con la solución propuesta? ¿Afecta a la</i> • Beneficia de forma directa a los habitantes de las jurisdicciones correspondientes, calculado estrictamente sobre la capacidad máxima de aforo técnico y cobertura óptima de diseño para comisarías según la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG).

	<i>población ciudadana de la jurisdicción?</i>	• Población del Área de Influencia Territorial: La población real residente dentro de los límites estrictos de las jurisdicciones. • Solución al Hacinamiento: Esta delimitación demuestra un equilibrio óptimo entre oferta y demanda de servicio, levantando de manera científica la objeción del jurado por riesgo de hacinamiento. • Actividades del personal (Usuarios): Recepción de denuncias con alta carga operativa (promedio de 21-40 denuncias diarias); patrullaje preventivo integrado con el serenazgo; custodia segura de detenidos y atención de emergencias. • Interacción con ciudadanos (Beneficiarios): El vecino acude a asentar denuncias, solicitar auxilio inmediato ante flagrancia, tramitar copias certificadas, coordinar programas preventivos y participar en las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.
Actividades e Interacciones	<i>¿Qué actividades desarrollan los usuarios directos? ¿Qué interacciones tienen con la institución o con los beneficiarios finales?</i>	
Espacios y Materiales	<i>¿Qué infraestructura, equipamiento, objetos o materiales se ponen a disposición de los usuarios directos para el desempeño de sus funciones y atención al ciudadano?</i>	• Infraestructura Física Saneada: Locales con un área construida en promedio para cada comisaría. • Espacios: Dormitorios, comedor equipado, vestidores independientes separados por género, oficina administrativa de denuncias, área de detención segura localizada exclusivamente en el primer piso con control visual y restricción de acceso al público, y salas de entrevista única para víctimas vulnerables de violencia familiar. • Equipamiento Tecnológico: Módulos de denuncias, sistemas de videovigilancia integrados, mobiliario ergonómico completo, grupo electrógeno de respaldo, sistemas de puesta a tierra y la flota móvil de patrullaje.

Nota: Elaboración propia.

C) Impacto en la creación de valor público

La Policía Nacional del Perú, como órgano ejecutor de la política de seguridad ciudadana, enfrenta un desafío estructural cuando su infraestructura no responde a los estándares funcionales requeridos para la prestación del servicio policial básico. Conforme a los instrumentos rectores de gestión institucional —en particular el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Estratégico de Capacidades PNP al 2030 (PLAN MS30)— la PNP tiene como misión garantizar la seguridad ciudadana mediante la prevención y disuasión del delito, la atención de denuncias, la investigación preliminar, el patrullaje preventivo y la protección de víctimas.

D) Elementos críticos y desafíos estratégicos

La problemática de la infraestructura policial revela brechas estructurales profundas que requieren una intervención integral y sostenida. La antigüedad de las edificaciones y la ausencia de planificación a largo plazo dificultan el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030 (PLAN MS30) bajo la óptica de los servicios básicos policiales. Superar estas limitaciones demanda la articulación efectiva de los sistemas administrativos de i) Inversión Pública, ii) Presupuesto Público y iii) Planeamiento Estratégico, que actualmente presentan bajos niveles de ejecución: 0 % de aprobación de diseños

arquitectónicos y 0 % de intervenciones efectivas en comisarías. Además, la ausencia de una estrategia de crecimiento futuro y de diseños estandarizados representa un obstáculo para establecer una hoja de ruta clara y uniforme.

A ello se suma la limitada capacidad operativa de la División de Infraestructura de la Policía Nacional del Perú (DIVINFRA), órgano técnico encargado de formular lineamientos, emitir opiniones especializadas y administrar información vinculada a la infraestructura policial. Si bien DIVINFRA cumple un rol normativo y de soporte técnico a nivel institucional, diversos informes de la Contraloría General de la República han advertido que las áreas de infraestructura del sector Interior, incluida la PNP, presentan restricciones significativas de personal especializado, particularmente en perfiles técnicos como arquitectura, ingeniería estructural, sanitaria y eléctrica, lo que limita su capacidad para atender de manera oportuna y sostenida las necesidades críticas de la infraestructura policial (Contraloría General de la República, 2022; 2023).

Esta situación es coherente con lo señalado respecto a que DIVINFRA concentra funciones de planificación, estandarización y supervisión, pero no cuenta con una dotación suficiente de profesionales técnicos para asumir de manera directa la formulación y ejecución integral de proyectos de infraestructura a gran escala, debiendo depender, en gran medida, de las capacidades operativas de las unidades ejecutoras desconcentradas (Ministerio del Interior, 2017; Policía Nacional del Perú, 2021).

Si bien el saneamiento físico-legal de dichas 28 comisarías de Lima Metropolitana elimina barreras jurídicas para la inversión pública, la persistencia de deficiencias funcionales y físicas en dichas dependencias evidencia que el problema trasciende la dimensión legal del predio. Se trata, más bien, de un problema complejo de gestión pública, asociado a limitaciones estructurales de capacidad técnica, planificación y articulación institucional, que impacta en la adecuada provisión del servicio policial básico y exige ser analizado desde una perspectiva integral y estratégica.

CAPÍTULO II: ALTERNATIVAS DE MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA DE COMISARÍAS BÁSICAS DE LIMA METROPOLITANA

2.1. La infraestructura de las comisarías como desafío de gestión

Siguiendo el enfoque metodológico de la Guía de Planeamiento Institucional del CEPLAN (2022), la definición del desafío debe vincular el efecto negativo, la población afectada, el ámbito geográfico y el periodo temporal. Así, el problema de gestión pública puede expresarse en los siguientes términos:

“Durante el periodo 2019–2025, la deficiente adecuación funcional y física de la infraestructura de las comisarías saneadas de servicio básico (tipos A y B) en Lima Metropolitana ha limitado la eficacia operativa de la PNP, afectando la calidad de la atención a la ciudadanía y la confianza pública en los servicios policiales.”

A partir de este diagnóstico, el desafío de gestión se formula de la siguiente manera:

¿Cómo podríamos modernizar y estandarizar la infraestructura de las comisarías saneadas de Lima Metropolitana, garantizando condiciones funcionales, seguras y accesibles que fortalezcan la eficacia operativa de la PNP y mejoren la calidad del servicio básico policial brindado a la ciudadanía?

Este planteamiento orienta la acción institucional hacia la generación de valor público, entendido como la capacidad del Estado de producir resultados tangibles y percibidos por la sociedad. En este sentido, el desafío se alinea directamente con los objetivos estratégicos del Pilar II “Nuestra Infraestructura” del PLAN MS30, que promueve la modernización de los locales policiales, y con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (PNMGP), que plantea la mejora de los servicios públicos a partir de la eficiencia, la innovación y la orientación al ciudadano.

Asimismo, el desafío responde al principio de centralidad en las personas, tanto para los usuarios internos —el personal policial— como para los usuarios externos —la ciudadanía—. La mejora de la infraestructura genera condiciones laborales más seguras y dignas, incrementa la

motivación y la productividad del personal, y a la vez proporciona al ciudadano espacios adecuados, accesibles y confiables para la atención de denuncias, orientación o protección. Ello se traduce en una mayor legitimidad institucional y una relación más cercana entre policía y comunidad, aspectos claves del valor público.

Desde la perspectiva de la cadena de valor público del MININTER, el desafío se ubica entre los eslabones de insumo y proceso. Los insumos —presupuesto, planificación, normativa técnica y saneamiento legal— ya existen, pero su transformación en procesos efectivos de modernización es insuficiente. Por ello, el desafío busca convertir esos insumos en resultados concretos, es decir, comisarías funcionales y seguras que impacten positivamente en la eficacia operativa y en la percepción ciudadana.

Finalmente, el desafío se enmarca en el contexto nacional de fortalecimiento de la seguridad ciudadana. Según el *Plan Estratégico del Sector Interior 2026–2030* y el *Informe de Infraestructura PNP 2024*, la consolidación de la red de comisarías modernas constituye un factor crítico para el logro del Objetivo Nacional N.º 3 de la Política General de Gobierno 2021-2026: “Garantizar la seguridad ciudadana y la convivencia pacífica”. En consecuencia, abordar el déficit de infraestructura en Lima Metropolitana no solo significa reparar edificios, sino redefinir la gestión institucional del servicio policial básico, orientándola hacia resultados sostenibles y medibles.

2.2. Generación de ideas y mapeo de actores.

El presente apartado tiene por finalidad identificar y analizar alternativas de solución innovadoras que respondan al desafío de gestión previamente formulado: modernizar y estandarizar la infraestructura de las comisarías saneadas (28 según anexo 1-A) de Lima Metropolitana, garantizando condiciones funcionales, seguras y accesibles que fortalezcan la eficacia operativa de la PNP y la calidad del servicio brindado a la ciudadanía.

Este proceso de generación de ideas se enmarca en los principios de la investigación aplicada, entendida como aquella que transforma el conocimiento en productos, métodos o sistemas orientados a resolver problemas concretos de gestión pública.

Desde esta perspectiva, el desarrollo de ideas innovadoras parte del análisis comparado, la identificación de actores clave y la aplicación de herramientas creativas de diseño institucional. La finalidad última es generar opciones viables, sostenibles y adaptadas al contexto de la gestión policial peruana, sin reproducir acríticamente modelos externos.

2.2.1. Experiencia comparada: Plan Nacional de Infraestructura Pública 2025-2055 de la República de Chile (PNIP 2055).

El análisis de experiencias comparadas constituye una herramienta esencial para identificar prácticas internacionales exitosas que puedan orientar la formulación de soluciones innovadoras en el ámbito de la gestión pública. En el presente caso, se ha seleccionado como modelo de referencia el Plan Nacional de Infraestructura Pública 2025-2055 de la República de Chile (PNIP 2055), elaborado por el Ministerio de Obras Públicas (MOP), por ser un ejemplo paradigmático de planificación territorial prospectiva, multisectorial y sostenible. La finalidad de este ejercicio comparativo es extraer lecciones que permitan fortalecer la gestión de la infraestructura policial en el Perú, particularmente en las comisarías saneadas de Lima Metropolitana, en las cuales se ha evidenciado un deterioro funcional y una baja articulación con la planificación institucional del Ministerio del Interior (MININTER) y de la Policía Nacional del Perú (PNP).

Desde la dimensión descriptiva, el PNIP 2055 fue diseñado como un instrumento de largo plazo con horizonte a treinta años (2025-2055), cuyo objetivo es integrar toda la inversión en infraestructura pública y privada bajo una misma visión estratégica de desarrollo territorial. Su formulación responde a la necesidad de dotar a Chile de una infraestructura resiliente, sostenible e inclusiva, capaz de enfrentar los desafíos derivados del cambio climático, la urbanización acelerada y la desigualdad territorial. En su componente de Habitabilidad en Centros Poblados, el plan incorpora intervenciones en infraestructura social —entre ellas la seguridad ciudadana y las dependencias policiales—, estableciendo como meta la reposición o mejoramiento del 80 % de las unidades policiales en el país.

El alcance del PNIP 2055 es nacional y multisectorial: involucra a 16 regiones, 56 servicios públicos y más de 22 mil proyectos de inversión priorizados. Su presupuesto global asciende a 366 billones de pesos chilenos, con una estructura de financiamiento diversificada que combina recursos públicos (40 %), inversión privada (48 %) y mecanismos de Asociación Público-Privada

(APP) (12 %). Este esquema permite mantener la continuidad de las obras más allá de los ciclos políticos, garantizando eficiencia y sostenibilidad fiscal. En cuanto a los aliados institucionales, el MOP lidera el proceso junto con el Ministerio de Hacienda, los gobiernos regionales, el Consejo Asesor de Infraestructura Pública y representantes del sector privado, conformando una gobernanza intersectorial y participativa. Este nivel de articulación resulta particularmente ilustrativo para el contexto peruano, donde la gestión de infraestructura policial presenta dispersión de competencias entre la DIVINFRA PNP, la UE 009 REGPOL Lima y la Oficina General de Infraestructura del MININTER.

En cuanto al impacto en la problemática de gestión pública, la experiencia chilena demuestra que una planificación estratégica de largo plazo, sustentada en evidencia técnica y participación ciudadana, permite reducir las brechas territoriales y fortalecer la confianza en las instituciones del Estado, sin embargo atendiendo a nuestras necesidades de un plan a corto o mediano plazo, es de advertir que a diferencia del plan chileno, el nuestro se enfoca en el sector interior y no en un contexto nacional entero, por lo cual es viable su actuación de un modelo similar ~~en~~ aunque de corto o mediano plazo. Entre los resultados positivos destaca: i) la incorporación de criterios de sostenibilidad ambiental y eficiencia energética en las edificaciones policiales, ii) la estandarización de diseños arquitectónicos con accesibilidad universal y iii) la introducción de módulos de atención ciudadana en los cuarteles policiales, todo lo cual contribuye a la modernización del servicio de seguridad pública. Estos logros reflejan una visión integral donde la infraestructura es comprendida como un instrumento para mejorar la convivencia y la seguridad ciudadana, más que como una simple construcción física.

Sin embargo, siguiendo la recomendación metodológica de revisión crítica de experiencias comparadas, es necesario analizar también las dificultades y limitaciones del modelo chileno. Uno de los principales desafíos identificados es la complejidad de coordinar actores de distintos niveles de gobierno, lo que ha generado demoras en la ejecución de algunos proyectos. Además, la dependencia de financiamiento privado expone al sistema a riesgos de fluctuación económica y a la necesidad de marcos regulatorios sólidos que aseguren la transparencia y el control público. Asimismo, el modelo de planificación chileno se apoya en una institucionalidad altamente técnica —el Ministerio de Obras Públicas y su Consejo Asesor de Infraestructura Pública—, cuya

existencia no tiene un correlato exacto en el Perú², lo que exige adaptar sus mecanismos de gobernanza a las capacidades locales del MININTER y la PNP.

Las lecciones aprendidas del PNIP 2055 resultan especialmente valiosas para el fortalecimiento de la gestión peruana. En primer lugar, se evidencia que la sostenibilidad y la continuidad de las inversiones requieren una visión de Estado de largo plazo, respaldada por instrumentos normativos y técnicos estables. En segundo lugar, la experiencia chilena demuestra que la participación ciudadana y la articulación intersectorial son factores determinantes para legitimar y sostener la política de infraestructura pública. En tercer lugar, el enfoque de sostenibilidad ambiental y eficiencia energética —a través del uso de materiales reciclables, sistemas de energía solar y control de emisiones— introduce una nueva dimensión de responsabilidad social que podría incorporarse en el diseño de las futuras comisarías peruanas. Finalmente, el énfasis del PNIP 2055 en la descentralización territorial y la equidad en la distribución de inversiones constituye un referente para reducir la alta concentración de recursos en Lima y promover una red equilibrada de infraestructura policial en todo el país.

Tabla 9

Matriz de Experiencias Comparadas

Dimensión de análisis	Variables
Descripción de experiencia	Institución: Ministerio de Obras Públicas (MOP) de Chile. País: Chile. Año(s): 2025–2055. Objetivo: Integrar la inversión pública y privada en infraestructura bajo una visión estratégica de largo plazo, territorial, sostenible e inclusiva. Alcance: Nacional y multisectorial; comprende 16 regiones, 56 servicios públicos y más de 22 000 proyectos priorizados. En seguridad ciudadana contempla la reposición o mejoramiento del 80 % de las unidades policiales. Presupuesto: 366 billones de pesos chilenos; financiamiento compuesto por 40 % de recursos públicos, 48 % de inversión privada y 12 % mediante APP. Aliados: Ministerio de Hacienda, gobiernos regionales, Consejo Asesor de Infraestructura Pública y sector privado.
	Aspectos o resultados positivos: Planificación de largo plazo; estandarización de diseños arquitectónicos; incorporación de accesibilidad universal, sostenibilidad ambiental y eficiencia energética; módulos de atención ciudadana; articulación intersectorial y participación ciudadana.

² En el Perú, la entidad con funciones más próximas en materia de gestión estratégica de infraestructura es la Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN), creada mediante Ley N.º 31841 (2023), así como PROINVERSIÓN en materia de asociaciones público-privadas. No obstante, ninguna de estas instituciones concentra integralmente las competencias sectoriales de planificación, ejecución y supervisión de infraestructura pública que ejerce el Ministerio de Obras Públicas de Chile a través de su Dirección General de Concesiones y el Consejo de Políticas de Infraestructura.

Impacto en la problemática de gestión pública	Dificultades o limitaciones: Complejidad para coordinar actores de distintos niveles de gobierno; demoras en algunos proyectos; dependencia parcial del financiamiento privado; necesidad de una institucionalidad técnica sólida y de marcos regulatorios adecuados. Lecciones aprendidas: Adoptar una visión de Estado de largo plazo; fortalecer la articulación entre planeamiento, inversión y presupuesto; estandarizar diseños; incorporar sostenibilidad y accesibilidad; promover participación ciudadana y adaptar el modelo a las capacidades institucionales peruanas.
--	--

Nota. Elaboración propia basada en el Plan Nacional de Infraestructura Pública 2025-2055 (Ministerio de

Obras Públicas de Chile [MOP], 2024)

2.2.2. Mapeo de actores

El análisis interinstitucional y de actores vinculados al desafío de gestión permite comprender la red de intereses, competencias y capacidades que intervienen en el problema de la infraestructura policial y su financiamiento sostenible. En este caso, el déficit estructural de infraestructura en las comisarías saneadas de Lima Metropolitana involucra una multiplicidad de instituciones que, desde distintos niveles de gobierno y sectores, participan directa o indirectamente en el diseño, ejecución o mantenimiento de los locales policiales. De igual modo, el problema se entrelaza con la necesidad de contar con mecanismos innovadores de financiamiento, que permitan sostener la inversión pública en seguridad sin depender exclusivamente del presupuesto fiscal ordinario.

Como parte del proceso de mapeo de actores y validación técnica preliminar, el equipo investigador sostuvo reuniones de trabajo y asesorías especializadas con diversas autoridades del sector Interior y expertos en mecanismos de inversión pública y financiamiento alternativo (ANEXO 1-E). Entre ellos, el General PNP (R) Edgar José Horna Moreno, Director General de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto del MININTER; el Coronel PNP José Llanos Meneses, Jefe de la División de Inversiones de la DIRPLAINS PNP; el señor Julio de la Torre, Jefe de Proyectos OXI de la OPMI-OGPP; el Coronel PNP Jorge Saguma Zegarra, Jefe de la Unidad Ejecutora 009 – VII REGPOL Lima; el especialista José Pacco Mamani, de la DIRPLAINS PNP; la especialista Paola Mirella Luque Sierra, experta en APP y Obras por Impuestos de PROINVERSIÓN; y la catedrática Karin Granda Sánchez, especialista en APP y OXI de la Universidad del Pacífico.

Estas reuniones tuvieron carácter orientador y técnico, permitiendo recoger aportes sobre viabilidad presupuestal, articulación interinstitucional, estructuración de proyectos de inversión y

posibles mecanismos de financiamiento, antes de la formulación formal de la propuesta general bajo el esquema de Obras por Impuestos. Este intercambio permitió fortalecer el enfoque estratégico del trabajo, asegurando que la alternativa planteada responda a criterios de sostenibilidad, legalidad y pertinencia sectorial.

Desde el sector público, el actor rector en materia de infraestructura policial es el Ministerio del Interior (MININTER), en su calidad de ente responsable de formular la política sectorial de seguridad interna y de establecer los lineamientos técnicos y funcionales para las comisarías y demás dependencias policiales. Conforme a su Reglamento de Organización y Funciones, el MININTER ejerce dichas competencias a través de sus órganos especializados en infraestructura, particularmente la Oficina General de Infraestructura (OGI), en articulación con las unidades ejecutoras del sector, entre ellas la Unidad Ejecutora 009 – REGPOL Lima, encargada de la ejecución física y presupuestal de proyectos de inversión y actividades de mantenimiento en el ámbito de Lima Metropolitana (MININTER, 2017).

En este esquema, la Policía Nacional del Perú (PNP) cumple un doble rol: por un lado, actúa como operador directo del servicio de seguridad ciudadana y usuario final de la infraestructura policial; y, por otro, asume responsabilidades vinculadas al mantenimiento y conservación de los locales policiales bajo su administración. No obstante, la información oficial de programación presupuestal evidencia que la capacidad de intervención del sector se encuentra limitada. Según los registros del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) y del Presupuesto Institucional del Pliego Interior, durante los años 2023 y 2024 la cartera de proyectos de inversión del sector priorizó un número reducido de intervenciones en infraestructura policial, concentrándose principalmente en proyectos de continuidad y en mantenimiento básico, sin lograr cerrar la brecha estructural existente en comisarías de servicio policial básico (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023; 2024).

Esta situación pone de manifiesto que, si bien el MININTER y la PNP cuentan con competencias claramente definidas en materia de infraestructura policial, las restricciones presupuestales, administrativas y de capacidad técnica han dificultado una modernización sostenida y planificada de las comisarías. Como resultado, persisten condiciones de precariedad

que afectan la operatividad institucional y la calidad del servicio policial brindado a la ciudadanía, particularmente en contextos urbanos de alta demanda como Lima Metropolitana.

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) constituye un actor clave en el plano metodológico y fiscal, al administrar el Banco de Inversiones, dictar las directrices técnicas del sistema Invierte.pe y definir los límites de emisión de certificados (topes CIPRL/CIPGN). La evaluación y declaración de viabilidad de los proyectos de inversión corresponde de manera exclusiva a la Unidad Formuladora (UF) del sector Interior (en este caso, la UF de la UE 009 - REGPOL Lima del MININTER), bajo el marco descentralizado de competencias vigente desde el año 2005. Asimismo, intervienen otros actores estratégicos en la gobernanza de la infraestructura pública; PROINVERSIÓN cumple un rol relevante en la estructuración de Asociaciones Público-Privadas y esquemas de financiamiento alternativo, acercándose en parte a la experiencia chilena en materia concesional. Asimismo, la Presidencia del Consejo de Ministros, a través del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana (CONASEC), ejerce una función de articulación intersectorial y priorización política en materia de seguridad ciudadana, aunque sin competencia directa en la formulación o ejecución de proyectos de infraestructura policial. Esta distribución de competencias evidencia que, a diferencia del modelo chileno, el Perú presenta una gobernanza fragmentada en la gestión estratégica de infraestructura para seguridad pública.

Por otro lado, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUSDH) interviene indirectamente, en tanto el fortalecimiento de la seguridad ciudadana y la capacidad policial impacta en la reducción de la carga procesal y en la eficacia del sistema penal. En los niveles subnacionales, los gobiernos regionales y municipales cumplen un rol esencial al facilitar la disponibilidad de terrenos, gestionar licencias y, en algunos casos, cofinanciar proyectos de comisarías bajo esquemas de inversión compartida o de obras por impuestos.

A estos actores se suman instancias complementarias que permiten articular enfoques colaborativos de gestión. Entre ellas destacan la Contraloría General de la República, que fiscaliza el uso de los recursos públicos, y la Defensoría del Pueblo, que supervisa la calidad de los servicios policiales. También es relevante la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP), cuya intervención garantiza la seguridad jurídica de los terrenos saneados, condición previa indispensable para ejecutar proyectos de inversión en infraestructura policial.

En el plano social y privado, emergen actores estratégicos con alta capacidad de incidencia. La sociedad civil organizada, a través de los Comités Distritales de Seguridad Ciudadana (CODISEC), juntas vecinales, asociaciones de comerciantes y organizaciones barriales, aporta legitimidad y conocimiento territorial, además de participar en el diagnóstico de necesidades locales. Las universidades y centros de investigación constituyen aliados técnicos para la elaboración de diagnósticos, la capacitación de personal y la evaluación del impacto de las intervenciones. Por su parte, el sector privado puede asumir un rol cada vez más relevante mediante mecanismos de Asociaciones Público-Privadas (APP) o obras por impuestos, contribuyendo al financiamiento y ejecución de proyectos de infraestructura policial bajo principios de corresponsabilidad social y eficiencia de gestión.

2.3. Alternativas de solución

El diagnóstico desarrollado en los apartados precedentes evidencia que el déficit de infraestructura en las comisarías saneadas de Lima Metropolitana no responde exclusivamente a la falta de recursos financieros, sino a una combinación de limitaciones de gestión, planificación, ejecución y sostenibilidad institucional. En ese contexto, el presente trabajo plantea dos propuestas de intervención que buscan atender el problema desde dimensiones complementarias:

- i) La ejecución acelerada de inversión en infraestructura.
- ii) El fortalecimiento de la capacidad institucional para su gestión sostenible.

Estas propuestas se formulan en coherencia con el Plan Estratégico de Capacidades de la Policía Nacional del Perú al 2030 (PLAN MS30), el marco normativo vigente en materia de inversión pública y las condiciones reales de operatividad del sector Interior.

2.3.1. Programa de construcción de comisarías (OXI–PNP).

La primera propuesta consiste en la creación de un Programa de Infraestructura Policial mediante Obras por Impuestos (OXI–PNP), orientado a la construcción, rehabilitación y modernización de comisarías de servicio policial básico Tipo A y B que cuentan con saneamiento físico-legal en Lima Metropolitana.

El sustento legal del mecanismo se encuentra en la Ley N.º 29230, Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado, así como en su Texto Único Ordenado aprobado por Decreto Supremo N.º 081-2022-EF y sus normas complementarias. Dicho marco permite que empresas privadas financien y ejecuten proyectos de inversión pública priorizados por entidades del Gobierno Nacional, recuperando su inversión mediante la aplicación de los CIPGN contra el Impuesto a la Renta, el Impuesto General a las Ventas (IGV) u otros tributos administrados por la SUNAT, de conformidad con las modificaciones normativas aplicables al mecanismo de Obras por Impuestos.

En el ámbito del sector Interior, el mecanismo de Obras por Impuestos (OxI) cuenta con antecedentes concretos y verificables. Destaca el Programa de Modernización de Comisarías, impulsado por la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC) en coordinación con el Ministerio del Interior, cuyas gestiones preliminares se iniciaron en diciembre de 2014 y cuyo primer convenio fue suscrito el 28 de septiembre de 2016 por un monto aproximado de S/ 28 millones. El primer paquete comprendió la intervención de 12 comisarías (7 proyectos de inversión pública) en las regiones de Piura (2), La Libertad (1) y Huancavelica (9), beneficiando aproximadamente a 308,108 personas. Posteriormente, se estructuró un segundo paquete que contempló la intervención de 77 comisarías priorizadas en Lima y Callao, con una inversión aproximada de S/ 200 millones, concentrándose en distritos con mayores índices de criminalidad.

La documentación institucional del portal de ASBANC³ muestra que el esquema OxI permitió estructurar proyectos bajo un modelo de “consorcio único – convenio único”, reduciendo tiempos de ejecución respecto al procedimiento tradicional. En el segundo paquete, el plazo estimado fue de 3 a 6 meses para preinversión, 6 meses para expediente técnico y 18 meses para ejecución de obra, con supervisión concurrente de la Contraloría General de la República.

La pertinencia de esta propuesta se refuerza por la existencia de 28 comisarías saneadas en Lima Metropolitana (Anexo 1-A), que constituyen una cartera inmediata de proyectos potenciales. Al contar con saneamiento físico-legal, estas dependencias eliminan una de las principales barreras que históricamente ha retrasado la inversión pública en infraestructura policial. El programa OXI–

³ Asociación de Bancos del Perú (ASBANC). (2017). Programa de modernización de comisarías [Presentación institucional, mayo 2017]. Lima, Perú.

PNP permitiría estructurar paquetes de intervención por zonas o distritos, con diseños tipo previamente aprobados por el MININTER y la PNP, reduciendo los tiempos de formulación y los riesgos asociados a expedientes técnicos deficientes.

Asimismo, el mecanismo permite financiar no solo la ejecución física de las obras, sino también la elaboración de expedientes técnicos, la supervisión y, de ser necesario, componentes de equipamiento básico. Ello resulta especialmente relevante en el contexto policial, donde la sostenibilidad de la infraestructura depende de que los locales cuenten con condiciones mínimas de operación desde su puesta en funcionamiento. Desde una perspectiva institucional, el programa OXI-PNP no sustituye el rol del Estado, sino que complementa la capacidad presupuestal del sector, permitiendo canalizar inversión privada hacia un bien público prioritario como la seguridad ciudadana, sin afectar el presupuesto corriente ni los límites fiscales del Tesoro Público.

2.3.2. Fortalecimiento institucional de la gestión de infraestructura policial (DIVINFRA – MININTER – PNP).

La segunda propuesta se orienta al fortalecimiento institucional de la gestión de infraestructura policial, con énfasis en la División de Infraestructura de la Policía Nacional del Perú (DIVINFRA) y su articulación con los órganos competentes del Ministerio del Interior.

Actualmente, DIVINFRA cumple funciones principalmente normativas, de supervisión técnica y de apoyo a las unidades ejecutoras desconcentradas. Sin embargo, la evidencia muestra que dicha estructura resulta insuficiente para liderar una política integral de infraestructura policial, especialmente en un contexto urbano complejo como Lima Metropolitana. La inexistencia de diseños arquitectónicos aprobados, la falta de tipologías estandarizadas y la fragmentación de responsabilidades entre niveles institucionales son manifestaciones de esta debilidad estructural.

La propuesta contempla la reconfiguración funcional de la División de Infraestructura (DIVINFRA) como órgano técnico especializado dentro del sector Interior, estructurándola en cuatro unidades: **(i)** Planeamiento y Programación Multianual, **(ii)** Diseño y Estandarización, **(iii)** Gestión de Proyectos y Expedientes Técnicos, y **(iv)** Monitoreo y Control de Infraestructura. Esta reorganización permitiría consolidar una instancia técnica con capacidad de liderar la programación multianual, desarrollar diseños arquitectónicos tipo y asegurar coherencia técnica

entre las intervenciones ejecutadas y los objetivos estratégicos del PLAN MS30. Asimismo, se identifica una brecha estimada de entre 30 y 35 profesionales especializados —arquitectos, ingenieros civiles, sanitarios y eléctricos, especialistas en Invierte.pe, costos, modelamiento BIM y monitoreo— necesarios para fortalecer la capacidad técnica nacional en materia de infraestructura policial.

Este fortalecimiento institucional permitiría, además, mejorar la articulación entre los sistemas administrativos del Estado —planeamiento, inversión pública, presupuesto y abastecimiento— reduciendo la improvisación y la ejecución fragmentada de intervenciones de infraestructura. En particular, una DIVINFRA fortalecida podría cumplir un rol clave en la validación técnica de proyectos ejecutados mediante mecanismos como Obras por Impuestos, asegurando que estos se alineen con una visión de largo plazo y no se limiten a soluciones aisladas.

Desde la perspectiva de sostenibilidad, esta propuesta resulta fundamental para evitar la reproducción del ciclo histórico de deterioro de la infraestructura policial, en el que nuevas inversiones terminan degradándose por falta de planificación del mantenimiento y ausencia de estándares técnicos uniformes. Si bien sus efectos no son inmediatos en términos de infraestructura física, su impacto es determinante para garantizar que las intervenciones ejecutadas se mantengan operativas y funcionales en el tiempo.

2.3.3. Asociación Público-Privada para infraestructura policial integrada

Una tercera propuesta de intervención consiste en el desarrollo de Asociaciones Público-Privadas (APP) orientadas a la construcción, equipamiento y mantenimiento de infraestructura policial integrada, especialmente en distritos de alta demanda operativa de Lima Metropolitana. Esta propuesta se enmarca en el reconocimiento de que determinados déficits de infraestructura policial no pueden ser atendidos eficazmente mediante intervenciones aisladas o de pequeña escala, sino que requieren soluciones integrales de mediano y largo plazo, con garantías de operación y mantenimiento sostenido.

El marco normativo que habilita esta alternativa se encuentra en el Decreto Legislativo N.º 1362 del 2018, que regula la promoción de la inversión privada mediante APP y Proyectos en Activos, así como en su Reglamento aprobado por el Decreto Supremo N.º 240-2018-EF y normas

modificadorias. Dicho marco permite estructurar proyectos bajo esquemas de APP cofinanciadas o autofinanciadas, incorporando obligaciones contractuales de diseño, construcción, financiamiento, operación y mantenimiento durante el ciclo de vida del proyecto, bajo estándares de desempeño previamente definidos (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2018).

En el ámbito de la infraestructura policial, esta propuesta plantea la posibilidad de desarrollar complejos policiales integrados, que concentren en un solo espacio físico funciones actualmente dispersas en múltiples comisarías y locales precarios. Estos complejos podrían albergar servicios de atención policial básica, áreas administrativas, módulos especializados de atención a víctimas, salas de videovigilancia interoperables con gobiernos locales, y ambientes adecuados para la gestión operativa y tecnológica, superando las limitaciones de las comisarías tradicionales con infraestructura obsoleta.

La pertinencia de esta propuesta se sustenta en el hecho de que las APP permiten incorporar desde la fase de diseño estándares de mantenimiento obligatorio, lo que resulta especialmente relevante en un sector donde el deterioro acelerado de la infraestructura ha sido una constante. A diferencia de la obra pública tradicional, los contratos APP establecen indicadores de desempeño y niveles mínimos de disponibilidad de la infraestructura, cuyo incumplimiento genera penalidades al operador privado, incentivando una gestión eficiente y sostenible del activo público (PROINVERSIÓN, 2022).

Desde la perspectiva institucional, el desarrollo de APP en infraestructura policial requiere una fuerte articulación entre el MININTER, la PNP y el MEF, particularmente a través del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) y de PROINVERSIÓN como organismo especializado en la estructuración de proyectos APP. En este esquema, el MININTER actúa como entidad concedente, la PNP como usuario final del servicio, y el privado como responsable de la provisión y mantenimiento de la infraestructura bajo los términos contractuales establecidos.

Asimismo, la experiencia comparada muestra que las APP han sido utilizadas en diversos países para el desarrollo de infraestructura del sector seguridad y justicia, especialmente en instalaciones policiales, penitenciarias y centros de atención integrada, bajo esquemas que priorizan eficiencia operativa, control de costos y continuidad del servicio. En el contexto peruano,

el uso de APP en sectores como transporte, salud y educación ha demostrado que estos mecanismos pueden generar infraestructura de mayor calidad cuando existe una adecuada estructuración del proyecto y una clara asignación de riesgos (MEF, 2021).

No obstante, esta propuesta reconoce que las APP presentan mayores niveles de complejidad técnica y plazos de estructuración más largos, en comparación con mecanismos como Obras por Impuestos. Por ello, su aplicación resulta más adecuada para proyectos de mayor escala y alcance metropolitano, donde los beneficios de una gestión integral del ciclo de vida del activo justifican el esfuerzo de estructuración y la aprobación de compromisos multianuales de gasto.

2.4. Aspectos críticos y evaluación de alternativas

Luego de identificar y desarrollar las alternativas de solución para la problemática de infraestructura policial, se procedió a realizar una evaluación comparativa con la finalidad de determinar cuál de ellas presenta mejores condiciones para responder al desafío identificado. Para este propósito, tal como se detalla de forma individual en la Tabla 10 (OXI–PNP), la Tabla 11 (DIVINFRA) y la Tabla 12 (APP): idoneidad, impacto medible, deseabilidad, factibilidad, viabilidad y interrupción, asignándoles una puntuación de 0 a 5 según su capacidad para responder a las características específicas de las comisarías de servicio policial básico analizadas.

La evaluación considera como criterio central que la alternativa seleccionada no solo debe contribuir a cerrar la brecha física existente, sino también ser compatible con las condiciones institucionales, presupuestales y territoriales de la UE 009 – REGPOL Lima y con las características de las 28 comisarías saneadas objeto de estudio. En consecuencia, se prioriza aquella alternativa que permita intervenir sobre la problemática de manera directa, técnicamente viable y sostenible, sin generar niveles de complejidad institucional desproporcionados respecto de la escala de las intervenciones requeridas.

Las alternativas sometidas a evaluación son: i) el Programa de construcción y modernización de comisarías mediante Obras por Impuestos (OXI–PNP); ii) el fortalecimiento y reconfiguración de la División de Infraestructura (DIVINFRA); y iii) el desarrollo de Asociaciones Público-Privadas (APP) para infraestructura policial integrada. Cada una responde a una dimensión diferente del problema: mientras OXI constituye principalmente un mecanismo para

acelerar y financiar intervenciones físicas, el fortalecimiento de DIVINFRA busca atender las debilidades institucionales y de gestión que originan la fragmentación de las intervenciones, y las APP plantean una solución integral de mayor escala mediante la articulación de diseño, construcción, financiamiento, operación y mantenimiento.

Tabla 10

Programa de construcción de comisarías mediante OXI–PNP

Dimensión	Pregunta	Puntuación
IDONEIDAD	¿En qué medida responde al desafío?	5
IMPACTO MEDIBLE	¿Qué potencial tiene de lograr un efecto positivo y mejorar los indicadores?	5
DESEABILIDAD	¿Resuelve una necesidad ciudadana real? ¿La querrían?	5
FACTIBILIDAD	¿Tenemos los recursos y la capacidad para implementarla?	5
VIABILIDAD	¿Se podrá sostener en el tiempo?	4
DISRUPCIÓN	¿Qué tan novedosa es la idea de solución?	4
TOTAL		28 / 30

Nota. Elaboración propia.

La alternativa OXI–PNP obtiene 28 de 30 puntos, alcanzando la mayor valoración. Su principal fortaleza radica en que responde directamente a la brecha física y funcional de las comisarías, permite movilizar financiamiento privado y facilita la ejecución de intervenciones estandarizadas en predios saneados. Su menor puntuación en viabilidad y disrupción responde a que requiere fortalecer la capacidad institucional para asegurar el mantenimiento y no constituye un mecanismo nuevo, sino una modalidad ya existente de inversión pública.

Tabla 11

Fortalecimiento y reconfiguración de DIVINFRA

Dimensión	Pregunta	Puntuación
IDONEIDAD	¿En qué medida responde al desafío?	5
IMPACTO MEDIBLE	¿Qué potencial tiene de lograr un efecto positivo y mejorar los indicadores?	4
DESEABILIDAD	¿Resuelve una necesidad ciudadana real? ¿La querrían?	4
FACTIBILIDAD	¿Tenemos los recursos y la capacidad para implementarla?	3
VIABILIDAD	¿Se podrá sostener en el tiempo?	5
DISRUPCIÓN	¿Qué tan novedosa es la idea de solución?	4
TOTAL		25 / 30

Nota. Elaboración propia.

El fortalecimiento de DIVINFRA obtiene 25 de 30 puntos, destacando por su alta idoneidad y viabilidad institucional. La alternativa permite atender causas estructurales vinculadas con la planificación, estandarización, formulación y supervisión de proyectos de infraestructura. Sin embargo, su impacto sobre la brecha física es principalmente indirecto y requiere fortalecer capacidades técnicas y recursos humanos, por lo que presenta menor factibilidad e impacto inmediato que OXI.

Tabla 12

Asociación Público-Privada para infraestructura policial integrada

Dimensión	Pregunta	Puntuación
IDONEIDAD	¿En qué medida responde al desafío?	4
IMPACTO MEDIBLE	¿Qué potencial tiene de lograr un efecto positivo y mejorar los indicadores?	5
DESEABILIDAD	¿Resuelve una necesidad ciudadana real? ¿La querrían?	4
FACTIBILIDAD	¿Tenemos los recursos y la capacidad para implementarla?	2
VIABILIDAD	¿Se podrá sostener en el tiempo?	3
DISRUPCIÓN	¿Qué tan novedosa es la idea de solución?	5
TOTAL		23 / 30

Nota. Elaboración propia.

La alternativa APP obtiene 23 de 30 puntos. Su principal fortaleza es el elevado potencial de impacto y su capacidad para integrar construcción, equipamiento, operación y mantenimiento en proyectos de mayor escala. No obstante, presenta menor factibilidad para las comisarías básicas analizadas debido a la mayor complejidad de estructuración, coordinación institucional y plazos requeridos. Por ello, resulta más apropiada para futuros proyectos policiales integrados de alcance metropolitano.

En función de la evaluación realizada, se selecciona el Programa de construcción y modernización de comisarías mediante Obras por Impuestos (OXI–PNP) como la alternativa prioritaria para el problema analizado. Esta selección responde no solo al mayor puntaje obtenido, sino a la correspondencia entre las características del mecanismo y la naturaleza específica de la brecha identificada. Las comisarías objeto de estudio corresponden a infraestructura de escala media, territorialmente dispersa y destinada principalmente a la prestación del servicio policial básico, por lo que requieren un mecanismo capaz de acelerar intervenciones físicas sin introducir una estructura contractual desproporcionada. En este contexto, OXI permite aprovechar la participación privada para financiar y/o ejecutar proyectos de inversión pública, reduciendo la

dependencia de la programación presupuestal tradicional. La elección también se sustenta en la posibilidad de estandarizar las intervenciones mediante diseños tipo y fichas técnicas, lo que permitiría agrupar proyectos territorialmente, reducir costos de formulación, generar economías de escala y facilitar su ejecución.

CAPÍTULO III: PROGRAMA DE CONSTRUCCIÓN DE COMISARÍAS MODELO BAJO MECANISMO OXI: PRIMER PILOTO DE DOS COMISARIAS EN SJL

3.1. Estructuración de proyecto piloto Oxi Comisarías en San Juan de Lurigancho.

En este último capítulo se propone como un Proyecto Piloto la construcción y equipamiento de dos comisarías en el distrito de San Juan de Lurigancho, seleccionadas entre las 28 comisarías saneadas analizadas en el estudio, al reunir condiciones óptimas para su viabilidad técnica, saneamiento físico-legal, disponibilidad de terreno y ubicación estratégica dentro del territorio policial.

En particular, las comisarías priorizadas —10 de Octubre y Santa Elizabeth— se seleccionaron no solo por criterios de criticidad estructural y volumen poblacional atendido, sino también por ubicarse en distritos con elevados índices de criminalidad en Lima Metropolitana. Según el Informe de Estadísticas de Criminalidad, Seguridad Ciudadana y Violencia del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) para el primer y segundo trimestre del 2024, el distrito de San Juan de Lurigancho concentró el mayor número absoluto de denuncias por hechos delictivos en Lima, con 5 496 casos entre abril y junio de 2024, lo que representó aproximadamente el 11.2 % del total de denuncias en la capital durante ese periodo —superando a otros distritos como Lima Cercado o Comas—. Este porcentaje evidencia una alta incidencia de denuncias delictivas en ese distrito, situándolo como el de mayor incidencia relativa en la metrópolis y justificando su priorización dentro de la propuesta de intervención territorial.

La opción por el mecanismo OXI se sustenta en su capacidad para reducir plazos, agilizar la ejecución, evitar la dependencia del presupuesto anual de mantenimiento y atraer inversión

privada hacia sectores críticos de seguridad ciudadana. Además, se alinea con la estrategia del MININTER orientada a adoptar mecanismos alternativos de financiamiento para cerrar brechas de infraestructura policial, en coherencia con el Pilar II “Nuestra Infraestructura” del PLAN MS30.

La presente propuesta prioriza la intervención directa y estandarizada de comisarías existentes y saneadas, lo cual resulta más coherente con el uso de fichas técnicas y diseños tipo ya reconocidos en las directivas Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B y Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG. Esta decisión permite reducir los tiempos de formulación, evitar sobredimensionamientos innecesarios y asegurar la compatibilidad con los mecanismos de ejecución previstos, como Obras por Impuestos, los cuales operan con mayor eficiencia cuando los proyectos presentan tipologías claras y homogéneas.

Las fichas técnicas estandarizadas permitirán garantizar que los diseños incorporen ambientes adecuados para la atención ciudadana, operaciones policiales, áreas administrativas, custodia temporal, servicios de vigilancia, alojamiento operativo, así como condiciones de accesibilidad universal, conforme a la normativa vigente. De este modo, se asegura que las intervenciones no se limiten a mejoras superficiales, sino que respondan a criterios funcionales mínimos exigibles para el adecuado desempeño del servicio policial básico.

En este proceso, la Unidad Formuladora del sector Interior mantiene un rol central en la validación técnica de las fichas y en la coherencia de los proyectos con el planeamiento institucional. Por su parte, la participación de PROINVERSIÓN se articula principalmente en la difusión de la cartera priorizada de proyectos, la orientación técnica del procedimiento de Obras por Impuestos y el aseguramiento de la transparencia y trazabilidad del proceso, sin asumir funciones de formulación técnica directa, las cuales permanecen bajo responsabilidad del sector.

Los proyectos de inversión comprendidos en esta propuesta corresponden a:

1. **“Mejoramiento de los servicios de la Comisaría PNP 10 de octubre – San Juan de Lurigancho”:** La intervención comprende la construcción integral de una nueva comisaría Tipo B, adecuada para el volumen poblacional del sector 10 de Octubre, el cual registra elevados niveles de criminalidad y congestión operativa. La

infraestructura actual presenta deficiencias estructurales, ambientes reducidos y limitaciones que restringen la atención ciudadana y el patrullaje.

2. **“Mejoramiento de los servicios de la Comisaría PNP Santa Elizabeth – San Juan de Lurigancho”:** Santa Elizabeth atiende un territorio en el que convergen zonas residenciales, ejes comerciales y áreas de expansión urbana. Su infraestructura presenta deterioro, hacinamiento del personal y ambientes que no cumplen estándares mínimos. Su modernización en la construcción de una Comisaria Tipo A bajo OXI permitirá fortalecer la presencia policial en un sector con alta incidencia de robos, violencia familiar y delitos contra el patrimonio, tal como señalan reportes de criminalidad del INEI y observatorios de seguridad ciudadana.

A) Denominación de la propuesta

La solución propuesta se denomina “Proyecto Piloto OXI para la Modernización Integral de Comisarías Saneadas de San Juan de Lurigancho”. Se trata de una intervención pública ejecutada bajo el mecanismo de Obras por Impuestos (OXI), regulado por la Ley N.º 29230, orientada al diseño, financiamiento y ejecución de dos comisarías estratégicas ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho: Comisaría PNP 10 de octubre y la Comisaría PNP Santa Elizabeth. Estas dependencias fueron seleccionadas para este Piloto, del conjunto de 28 comisarías saneadas identificadas en la investigación, atendiendo a criterios técnicos tales como: nivel de deterioro estructural, insuficiencia funcional, condiciones de hacinamiento, carga operativa, volumen de población atendida, índices delictivos del distrito y ubicación estratégica en zonas críticas de seguridad ciudadana.

El mecanismo OXI permite que la empresa privada financie la ejecución de los proyectos y recupere la inversión mediante la emisión de Certificados de Inversión Pública – Tesoro Público (CIPGN), lo que acelera significativamente la implementación de infraestructura policial moderna y estandarizada. Esta modalidad resulta especialmente pertinente considerando que San Juan de Lurigancho es el distrito con mayor número de denuncias por hechos delictivos en Lima Metropolitana, de acuerdo con reportes del INEI y observatorios de seguridad (2023–2024), además de ser el distrito más poblado del país, presentando una presión operativa constante sobre los servicios policiales.

La denominación propuesta sintetiza la intención estratégica del proyecto: modernizar, bajo un modelo replicable, sostenible y estandarizado, la infraestructura policial de SJL, alineándose directamente con la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG y el Pilar II “Nuestra Infraestructura” del Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030 (PLAN MS30). La concentración de las dos intervenciones dentro de un mismo distrito permite una gestión territorial coordinada, facilita la priorización institucional y constituye un laboratorio de políticas públicas para futuras intervenciones en las restantes comisarías saneadas de Lima Metropolitana.

B) Usuarios de la solución

Los usuarios directos de la propuesta son los efectivos policiales y el personal civil que laboran en las comisarías 10 de octubre y Santa Elizabeth del distrito de San Juan de Lurigancho

Conforme el trabajo de campo realizado (Anexo 1-B), la Comisaría de Santa Elizabeth registra una dotación superior a los 120 efectivos, excediendo la capacidad operativa y de diseño de una tipología Tipo B (rango normativo de 60 a 120). Por el contrario, la Comisaría 10 de Octubre alberga una dotación de entre 61 y 100 efectivos, manteniéndose dentro de los márgenes de la tipología Tipo B. En la actualidad, operan en infraestructuras con deficiencias críticas: ambientes reducidos, instalaciones sanitarias y eléctricas deterioradas, falta de accesibilidad universal, ambientes improvisados para denuncias, áreas no estandarizadas para detenidos y ausencia de espacios adecuados para investigación, tránsito o coordinación operativa. La ejecución de estas dos comisarías mediante OXI dotará al personal policial de instalaciones modernas, seguras, funcionales y plenamente alineadas a las exigencias técnicas del sector Interior, fortaleciendo su desempeño, reduciendo riesgos laborales y mejorando su capacidad de respuesta frente a la demanda ciudadana.

Los usuarios finales son los ciudadanos de San Juan de Lurigancho, distrito que concentra más de un millón de habitantes y registra de manera sostenida los niveles más altos de criminalidad en Lima Metropolitana. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2024), este distrito acumuló aproximadamente 11.2 % del total de denuncias delictivas de toda la ciudad, siendo líder metropolitano en delitos reportados como robo, hurto, violencia familiar y delitos contra el patrimonio durante el segundo trimestre de 2024. Esta elevada incidencia delictiva evidencia la necesidad de fortalecer la infraestructura policial en la jurisdicción, especialmente en

las comisarías priorizadas, y se estima que la población beneficiaria directa de estas intervenciones supera las 250 000 a 400 000 personas dentro del área de influencia conjunta de las dos comisarías seleccionadas.

El proyecto genera valor público al asegurar que el servicio policial sea brindado en ambientes dignos, accesibles y orientados al ciudadano. Las nuevas comisarías incluirán salas de entrevista única, áreas de atención diferenciada para grupos vulnerables, módulos de denuncias digitales, oficinas de tránsito, salas de operaciones de patrullaje, ambientes para investigación preliminar, espacios seguros para detenidos y zonas de coordinación comunitaria.

C) Tipo de solución

La propuesta constituye una solución integral, articulada en tres dimensiones fundamentales:

1. Solución de Operación: Interviene directamente en los procesos sustantivos del servicio básico policial. Al disponer de ambientes adecuados y estándares arquitectónicos uniformes, se mejora la gestión de denuncias, la capacidad de patrullaje, la custodia de detenidos, la reacción ante emergencias, la interoperabilidad con sistemas de seguridad municipal y la ejecución de actividades de prevención y control del delito. La modernización operativa se sustenta en la reorganización funcional de los espacios y en la introducción de componentes tecnológicos.

2. Solución de Servicio: Rediseña la experiencia del usuario ciudadano. La atención policial será más accesible, rápida y digna, con espacios especializados para víctimas, módulos digitales, áreas de orientación y flujos de atención definidos técnicamente. Las nuevas comisarías se constituyen en centros de servicio público mediante los cuales la PNP fortalece su relación con la comunidad y mejora indicadores de satisfacción ciudadana.

3. Solución de Organización: El mecanismo de Obras por Impuestos (OXI) implica una nueva forma de gobernanza para la provisión de infraestructura policial, al articular de manera coordinada al Ministerio del Interior (MININTER), la Policía Nacional del Perú (PNP), la Unidad Ejecutora 009 – REGPOL Lima, PROINVERSIÓN, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), la Contraloría General de la República, los gobiernos locales involucrados —como la Municipalidad de San Juan de Lurigancho— y la empresa privada. Esta articulación exige redefinir

roles institucionales, asegurar el control concurrente, estandarizar diseños y fortalecer una gestión orientada a resultados.

En el marco del presente trabajo de investigación, esta solución se concibe como un proyecto piloto focalizado en las 28 comisarías saneadas de Lima Metropolitana, las cuales reúnen las condiciones legales y operativas mínimas para una intervención inmediata. La ejecución de estas comisarías permitirá medir resultados, identificar lecciones aprendidas y validar el modelo de gobernanza propuesto, de modo que pueda ser escalado progresivamente al resto de comisarías de Lima Metropolitana y, posteriormente, a nivel nacional a través de un programa.

La solución incorpora diferentes grados de innovación: innovación en el servicio, innovación organizacional, innovación operativa, innovación tecnológica, e incluso un componente de innovación disruptiva respecto de la obra pública tradicional. El uso de OXI elimina los retrasos derivados del presupuesto anual, acelera la ejecución, garantiza calidad mediante supervisión independiente y permite implementar un diseño estandarizado que puede replicarse en las 26 comisarías saneadas restantes.

D) Descripción de la propuesta

Bloque 1. Usuarios directos y beneficiarios finales

Los usuarios directos son aproximadamente entre **160 y 240 efectivos policiales** que laboran en las comisarías priorizadas de 10 de Octubre y Santa Elizabeth, ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho. Esta estimación se sustenta en la tipología funcional de comisarías urbanas Tipo A y Tipo B establecida en la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG, las cuales contemplan dotaciones que oscilan entre 60 y 160 efectivos según nivel de demanda operativa y cobertura poblacional. Estos efectivos accederán a ambientes adecuados, seguros y funcionales, coherentes con los estándares arquitectónicos y operativos vigentes. Los beneficiarios finales son los ciudadanos de San Juan de Lurigancho, quienes recibirán un servicio policial fortalecido, más eficiente y con infraestructura adecuada para responder a los niveles más altos de criminalidad de Lima Metropolitana.

Bloque 2. Impacto en bienes y servicios

Los bienes generados son dos edificios policiales completos y estandarizados, con diseño arquitectónico alineado a la normativa sectorial. Los servicios mejorados incluyen: atención de denuncias, protección a víctimas, gestión del tránsito, patrullaje integrado, operaciones policiales, coordinación comunitaria y respuesta inmediata a emergencias.

Bloque 3. Tipo de solución

Es una solución integral de operación y servicio ejecutada mediante el mecanismo OXI, articulando recursos públicos y privados para transformar terrenos saneados en comisarías modernas y totalmente funcionales. Se alinea a Invierte.pe, la Ley N.º 29230, la Directiva N.º 010-2021 y el PLAN MS30.

Tabla 13

Resumen de Propuesta Construcción de Comisarías OXI SJL

Bloque	Contenido resumido y preciso (versión OXI)
1. Usuarios directos y/o beneficiarios finales	Personal policial y civil de las comisarías 10 de octubre y Santa Elizabeth en San Juan de Lurigancho. Beneficiarios finales: población del distrito de SJL —el más poblado del país— con un universo estimado entre 250 000 y 400 000 habitantes dentro del área de influencia conjunta del proyecto, en un contexto de los índices delictivos más altos de Lima Metropolitana.
2. Impacto en bienes o servicios	Construcción y equipamiento de dos comisarías bajo estándares técnicos de la Directiva N.º 010-2021. Mejora estructural del servicio policial.
3. Tipo de solución	Solución integral Operación + Servicio + Organización. Modernización del modelo de atención policial, reorganización funcional de ambientes, fortalecimiento del servicio al ciudadano y nueva gobernanza institucional mediante el mecanismo OXI.
4. Sistema Administrativo	Integración con Planeamiento (PLAN MS30), Presupuesto Público, Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) y el mecanismo Obras por Impuestos – Ley 29230. Participación coordinada de MININTER, PNP, UE 009 – REGPOL Lima, Municipalidad de SJL, MEF (CIPGN), Contraloría (Informe Previo) y PROINVERSIÓN.
5. Estrategia presupuestal / financiamiento	Financiamiento privado a través del mecanismo OXI. La empresa ejecuta y financia la obra; el Estado compensa mediante Certificados de Inversión Pública – Tesoro Público (CIPGN). No requiere desembolso público inmediato.
6. Recursos estratégicos	28 terrenos saneados del estudio; estándares arquitectónicos de la Directiva 010-2021; diagnósticos de infraestructura, operatividad y carga poblacional; marco normativo OXI; capacidades técnicas del MININTER/PNP; acompañamiento institucional de PROINVERSIÓN; articulación territorial con la Municipalidad de SJL.
7. Actividades estratégicas	Formulación y validación de fichas técnicas estandarizadas; priorización institucional; obtención del Informe Previo de Contraloría; publicación de la lista priorizada en PROINVERSIÓN; proceso de selección de empresa privada; ejecución de obra; supervisión independiente; conformidad de obra; emisión de CIPGN; y fortalecimiento de capacidades para operación y uso ciudadano.
8. Estructura de costos	Costos de inversión (estudios, expediente técnico, obra civil, instalaciones, equipamiento especializado). Costos de supervisión independiente. Costos administrativos para gestión del proyecto La estructura de costos incluye la preinversión, expediente técnico, obra civil y equipamiento tecnológico de última generación. Asimismo, en estricto cumplimiento de las últimas modificatorias de la Ley N.º 29230, se incorpora en el presupuesto el financiamiento

de la Operación y Mantenimiento (OyM) a cargo de la empresa privada por un periodo inicial de hasta 3 años post-entrega de la obra. Esto garantiza la sostenibilidad de la central de videovigilancia, la cámara Gesell y los patrulleros, resolviendo de raíz el déficit de mantenimiento identificado en el diagnóstico.

9. Actores clave MININTER, PNP, UE 009 – REGPOL Lima, MEF (Tesoro Público – CIPGN), Contraloría General, PROINVERSIÓN, Municipalidad de San Juan de Lurigancho, CODISEC, juntas vecinales, organizaciones sociales de base y empresa privada ejecutora bajo Ley 29230.

NOTA. Elaboración propia.

Bloque 4. Sistema administrativo

El proyecto se integra a los sistemas administrativos de Planeamiento, Presupuesto, Inversión Pública y OXI. PROINVERSIÓN publica la lista priorizada; la Contraloría emite el informe previo; el MEF autoriza emisión de CIPGN; MININTER/PNP definen los requerimientos técnicos; y la UE 009 supervisa la ejecución contractual.

Bloque 5. Estrategia presupuestal / financiamiento

Es pertinente incorporar una estrategia institucional de articulación de alto nivel que involucre al Ministerio del Interior, a través de su Alta Dirección, en coordinación con el Ministerio de Economía y Finanzas y PROINVERSIÓN, orientada a la realización de una ronda técnica de presentaciones al sector privado para estructurar paquetes territoriales bajo el mecanismo de Obras por Impuestos. Esta estrategia permitiría posicionar el portafolio de comisarías saneadas como una oportunidad de inversión con impacto social medible, brindando predictibilidad normativa, seguridad jurídica y claridad presupuestal respecto a la emisión de Certificados de Inversión Pública – Tesoro Público (CIPGN). En este esquema, el financiamiento es asumido por la empresa privada bajo el marco de la Ley N.º 29230, recuperando su inversión mediante la aplicación de los CIPGN contra el Impuesto a la Renta, lo que elimina la dependencia del presupuesto público inmediato y permite acelerar el cierre de brechas críticas de infraestructura policial sin comprometer el flujo fiscal operativo del sector Interior.

Bloque 6. Recursos estratégicos

Incluyen: los 28 terrenos saneados identificados en la investigación, la Directiva 010-2021, diagnósticos de infraestructura, capacidades técnicas del MININTER/PNP, alianzas con empresas privadas, asistencia de PROINVERSIÓN y el marco legal OXI.

Bloque 7. Actividades estratégicas

Comprenden: formulación de fichas técnicas; priorización institucional; obtención de informe previo de Contraloría; publicación de la lista priorizada; proceso de selección de empresa; ejecución de obras; supervisión independiente; y emisión de CIPGN.

Bloque 8. Estructura de costos

Incluye costos de inversión (diseño, obra, equipamiento), costos asociados a gestión del proyecto, supervisión independiente y costos de transacción institucional. La estandarización de diseños optimiza recursos y reduce variaciones presupuestales.

Tabla 14

Costos aproximados por propuesta

Comisaría	Infraestructura (S/.)	Equipamiento (S/.)	Gestión de proyecto (S/.)	Total (S/.)
Santa Elizabeth (Tipo A)	12,726,421.67	1,480,982.75	1,420,740.44	15,628,144.86
10 de Octubre (Tipo B)	6,976,248.02	1,168,126.15	906,974.50	9,051,348.68

Nota. Estimación de costos propia basado en el Informe Técnico N.º 039-2025-REGPOL-LIMA/AREINFRA y Seguimiento del Sistema de Inversiones MEF (CUI 2311617).

Bloque 9. Actores clave

Intervienen: MININTER, PNP, UE 009 – REGPOL Lima, PROINVERSIÓN, MEF, Contraloría, Municipalidad de SJL, CODISEC, organizaciones comunitarias y la empresa privada. La articulación de estos actores garantiza eficiencia, transparencia y sostenibilidad.

3.2. Prueba del concepto de la solución

La prueba del concepto constituye una etapa determinante para validar la pertinencia, consistencia y viabilidad inicial de la propuesta de Obras por Impuestos (OXI) para la construcción y equipamiento de las comisarías de 10 de octubre y Santa Elizabeth, ubicadas en el distrito de San

Juan de Lurigancho. Esta fase permite constatar, mediante herramientas metodológicas de innovación pública y análisis estructurado, si la solución planteada responde eficazmente al problema público priorizado: el grave déficit de infraestructura policial en Lima Metropolitana, la ausencia de ambientes adecuados para la prestación del servicio policial básico, y la falta de mecanismos ágiles y sostenibles para ejecutar proyectos en sectores altamente críticos como la seguridad ciudadana.

La literatura contemporánea sobre innovación pública —especialmente Bason (2014), Mergel (2019), así como los enfoques de políticas basadas en evidencia del BID y la OCDE— destaca que las soluciones innovadoras en el sector público requieren fases tempranas de validación conceptual antes de avanzar hacia la inversión. Ello permite evitar errores de diseño, mitigar riesgos institucionales, reducir brechas informativas y asegurar que la solución se alinee a las necesidades reales de los usuarios directos y beneficiarios finales. Bajo este enfoque, la prueba del concepto se convierte en un elemento indispensable para evaluar la pertinencia del mecanismo OXI en el contexto del sector Interior y sus unidades ejecutoras, particularmente considerando la alta criticidad operativa del distrito de San Juan de Lurigancho, reconocido por el INEI como uno de los distritos con mayor incidencia delictiva a nivel nacional.

3.2.1. Testeo de efectividad

El testeo de efectividad constituye la primera aproximación evaluativa a la propuesta y busca determinar si la solución —en su formulación conceptual— es pertinente y coherente con el entorno institucional, funcional y social donde será implementada. Para ello se formularon preguntas orientadoras dirigidas a los actores estratégicos involucrados en la prestación del servicio policial básico:

- ¿El mecanismo OXI es percibido como adecuado para acelerar la modernización de comisarías?
- ¿Los estándares técnicos de la Directiva N.º 010-2021 permiten estructurar proyectos estandarizados, replicables y de rápida ejecución?
- ¿Los usuarios directos consideran urgente la intervención de sus comisarías?
- ¿La ciudadanía percibe la infraestructura policial como un factor determinante para la seguridad del distrito?

Estas preguntas, alineadas a metodologías del Banco Mundial, BID y OECD para el diseño de proyectos de inversión en sectores críticos, permitieron orientar un testeo basado en información cualitativa y cuantitativa.

En una segunda fase de la investigación se aplicaron instrumentos de recolección de información de carácter cualitativo y cuantitativo, orientados a captar la percepción y experiencia tanto de los usuarios directos del servicio policial como de los beneficiarios finales (ciudadanía) en las dos jurisdicciones seleccionadas del distrito de San Juan de Lurigancho.

A nivel cualitativo, se realizó un trabajo de campo estructurado de diagnóstico aplicado mediante formulario digital (ANEXO 1-B), empleando preguntas previamente elaboradas basadas en el CENACOM 2017, dirigida a actores institucionales con responsabilidad directa en la operación policial y en la gestión de infraestructura vinculadas al proyecto piloto, así como entrevistas cualitativas a especialistas de PROINVERSION.

La muestra estuvo conformada por ocho (5) encuestado, distribuidos entre Comisarios, Oficiales operativos, funcionarios técnicos del sector Interior y Especialistas de PROINVERSION, conforme se detalla en la Tabla 1. Las encuestas se realizaron entre los meses de octubre y diciembre de 2025, empleando modalidad presencial y virtual, según disponibilidad del examinado, y tuvieron una duración promedio de 35 a 50 minutos.

Tabla 15

Personal encuestado para testeo de Efectividad

Código	Cargo / Función	Entidad	Fecha	Modalidad
E-01	Comisario	Comisaría Santa Elizabeth	17/10/2025	Virtual
E-02	Comisario	Comisaría 10 de Octubre	20/10/2025	Virtual
E-03	Oficial operativo	Comisaría Santa Elizabeth	18/10/2025	Virtual
E-04	Oficial operativo	Comisaría 10 de Octubre	23/10/2025	Virtual
E-05	Especialista técnico	PRO INVERSION	04/12/2025	Presencial

Nota. Elaboración propia, trabajo de campo 2025.

La información obtenida fue procesada mediante análisis de contenido temático, identificándose categorías recurrentes vinculadas a infraestructura, funcionalidad operativa y atención al ciudadano. Los encuestados coincidieron de manera consistente (entrevistas E-01, E-

02, E-03, E-04) en señalar la existencia de deficiencias estructurales severas en ambas dependencias, entre las que destacan:

- Ambientes reducidos y mal distribuidos, que obstaculizan la atención ciudadana y generan acumulación de personas en zonas no diseñadas para tal fin.
- Instalaciones sanitarias deterioradas y en algunos casos colapsadas, incompatibles con el flujo diario de usuarios y personal policial.
- Redes eléctricas con riesgo operativo, caracterizadas por sobrecarga y cableado expuesto, que afectan la continuidad del servicio.
- Inexistencia de salas adecuadas para la atención de víctimas, especialmente mujeres, niñas, niños y adolescentes.
- Ausencia de ambientes ergonómicos para investigación preliminar y tránsito, lo que limita la adecuada toma de denuncias y declaraciones.

Estas limitaciones fueron identificadas por los examinados como factores que restringen directamente la capacidad policial de respuesta, incrementan los tiempos de atención y afectan la calidad del servicio brindado en el distrito.

A nivel cuantitativo, se aplicaron cuestionarios estructurados (ANEXO 1-C) a ciudadanos residentes en los sectores colindantes a las jurisdicciones de las comisarías Santa Elizabeth y 10 de Octubre. El levantamiento de información se realizó entre los meses de septiembre y octubre de 2025, empleando un muestreo aleatorio simple, con una muestra de 384 personas (ANEXO 1-F), lo que permite un nivel de confianza del 95 % y un margen de error aproximado de ± 5 %.

El análisis de resultados, agrupado por ejes temáticos, evidencia hallazgos consistentes y estadísticamente relevantes. En el eje de infraestructura, el 83 % de los encuestados considera que la infraestructura actual de su comisaría es insuficiente, mientras que el 79 % la percibe como inadecuada o parcialmente adecuada en términos de ambientes, orden y funcionalidad. En el eje de impacto institucional, el 89 % manifestó que una comisaría moderna y mejor equipada mejoraría la seguridad en su zona (mucho o en parte), y el 85 % afirmó que la infraestructura influye significativamente o parcialmente en su confianza hacia la Policía. Asimismo, el 78 % señaló que se sentiría más motivado a denunciar si la comisaría contara con mejores condiciones

físicas. De manera complementaria, el 87 % de los ciudadanos considera prioritaria o muy prioritaria la modernización de las comisarías evaluadas, lo que refuerza la legitimidad social de la intervención propuesta. Estos resultados confirman la existencia de una correlación directa entre condiciones físicas de infraestructura, percepción de seguridad y confianza institucional.

Los hallazgos son consistentes con tendencias nacionales identificadas por la Encuesta Nacional de Programas Estratégicos del INEI y el Informe de Brechas de Infraestructura del MEF (2022), los cuales advierten sobre la precariedad estructural de los locales policiales en Lima Metropolitana y su impacto en la calidad del servicio público de seguridad ciudadana.

La integración de los resultados cualitativos y cuantitativos permitió determinar el grado de efectividad potencial de la propuesta. La evidencia empírica demuestra una alta aceptación institucional y ciudadana respecto al uso del mecanismo de Obras por Impuestos (OXI), destacándose atributos como la rapidez de ejecución, la seguridad jurídica y la capacidad de entregar infraestructura de calidad en distritos de alta complejidad operativa.

Tanto los usuarios policiales como la ciudadanía coinciden en la necesidad urgente de modernizar las comisarías seleccionadas, considerando que las actuales condiciones físicas afectan la operatividad, la atención al público y la confianza institucional. En función de estos hallazgos, el testeo concluye que el concepto de intervención es altamente efectivo, cumple con los criterios de pertinencia, urgencia y alineamiento institucional, y debe avanzar hacia su implementación como proyecto piloto.

B) Análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad

Este análisis aplica el marco de Hunsaker & Thomas (2017) para determinar si la solución se ubica en el punto de equilibrio que maximiza su efectividad. Se evalúan tres dimensiones: deseabilidad social e institucional, factibilidad técnica y administrativa y viabilidad operativa y sostenibilidad.

Tabla 16

Análisis de Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad

Dimensión de Análisis	Pregunta de Control (Metodología UP)	Análisis y Sustento Técnico Aplicado al Proyecto Piloto (SJL)
DESEABILIDAD <i>¿Los usuarios lo valoran?</i>	1. ¿Integra tendencias recientes de comportamiento de los usuarios directos?	El proyecto responde a la tendencia de dignificación y modernización del servidor público. Integra espacios diseñados bajo estándares ergonómicos de la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG y módulos de atención digital para reducir el estrés operativo de los efectivos policiales que hoy sufren condiciones críticas de habitabilidad.
	2. ¿Será solicitado por los usuarios directos?	El diagnóstico cualitativo de campo (Entrevistas E-01 a E-04) evidencia que los comisarios y oficiales operativos demandan de manera prioritaria la reconstrucción total de sus dependencias debido al riesgo estructural (humedad, techos fisurados, cableado expuesto) y servicios higiénicos inoperativos que comprometen su salud y operatividad.
	3. ¿Puede diferenciarse con la aplicación de un precio?	El servicio de seguridad ciudadana es un bien público puro, gratuito y de libre acceso regulado por el Estado. No obstante, el valor diferencial para el ciudadano radica en la reducción del tiempo de espera y la calidad de la atención en espacios seguros y con accesibilidad universal, lo cual incrementará la confianza institucional.
FACTIBILIDAD <i>¿Puede hacerse?</i>	4. Técnicamente, ¿se puede desarrollar?	Ambos terrenos seleccionados para el piloto (Santa Elizabeth y 10 de Octubre) se encuentran 100 % saneados física y legalmente con partidas inscritas en la SUNARP (P02135676 y P02121430). Además, se utilizará la tipología estándar "Tipo A" y "Tipo B" de la DIVINFRA, lo que simplifica la ingeniería de detalle y elimina riesgos de diseño experimental.
	5. ¿Se cuenta con recursos para su desarrollo?	Sí. El mecanismo de Obras por Impuestos (OxI - Ley N.º 29230) traslada el financiamiento y la ejecución total a la empresa privada constructora. Esto compensa la debilidad presupuestal de la Unidad Ejecutora 009 - REGPOL Lima, cuyos recursos para infraestructura se redujeron en los últimos seis años.
	6. ¿Será adoptado realísticamente?	El proyecto se inserta de manera realista en los procesos y sistemas administrativos del Estado peruano (PMI del MININTER, Invierte.pe y el MEF). Al contar con el acompañamiento de ProInversión y el control concurrente de la Contraloría General de la República, se asegura la viabilidad procedimental y la transparencia administrativa.
VIABILIDAD <i>¿Será sostenible?</i>	7. ¿Resultará finalmente beneficioso?	Resolverá la brecha de infraestructura crítica para los efectivos policiales y civiles (usuarios directos) y optimizará el servicio para una población beneficiaria directa de habitantes bajo el enfoque de jurisdicción territorial acotada, disminuyendo los índices delictivos de un distrito que concentra el 11.2 % de denuncias de Lima.
	8. ¿Se puede volver a implementar o repetir?	El diseño de este piloto como un "paquete territorial" en San Juan de Lurigancho está estructurado metodológicamente para servir como plantilla de gestión para las otras 26 comisarías

	saneadas de Lima Metropolitana que arrastran idénticas deficiencias funcionales.
9. ¿Es fácil de ser copiado?	Sí. La sistematización del proceso administrativo (fichas técnicas estandarizadas del sector Interior, convenios marcos de ProInversión y la tipología de diseño de la Directiva N.º 010-2021) facilita que cualquier otra Región Policial replique este modelo de empaquetamiento OXI sin rediseñar la estrategia contractual desde cero.

Nota. Elaboración propia.

El análisis multidimensional (tabla 16) demuestra la solidez técnica, operativa y financiera del proyecto piloto bajo el enfoque de la "Tríada de la Innovación". En primer lugar, la deseabilidad de la propuesta queda plenamente justificada ante el colapso funcional de la infraestructura actual, donde la modernización dignifica de manera inmediata las condiciones de labor de aproximadamente 161 efectivos policiales y optimiza la calidad del servicio para 240,000 beneficiarios directos de las jurisdicciones de Santa Elizabeth y 10 de Octubre.

En segundo lugar, la factibilidad del proyecto está blindada en el plano legal al intervenir exclusivamente sobre predios con saneamiento físico-legal al 100 % inscritos en la SUNARP (Partidas P02135676 y P02121430), anulando el principal factor de retraso de experiencias previas. Asimismo, la factibilidad presupuestal se resuelve mediante el mecanismo de Obras por Impuestos (OXI), el cual permite canalizar una inversión total de S/ 24,679,493.54 a través de la empresa privada, compensando de forma estratégica la contracción del presupuesto de infraestructura que arrastra la Unidad Ejecutora 009 del MININTER.

3.3. Ruta de implementación

La implementación del Proyecto piloto para la construcción y equipamiento de las comisarías Tipo A de Santa Elizabeth y 10 de Octubre, en el distrito de San Juan de Lurigancho, mediante el mecanismo de Obras por Impuestos (OXI), se estructura conforme a una ruta de implementación secuencial y compatible con los cronogramas financieros físicos presentados de la Tabla 17 a la Tabla 22. Esta ruta articula los sistemas administrativos del Estado — planeamiento, inversión pública, presupuesto y control— y se desarrolla de acuerdo con las fases previstas en la Ley N.º 29230 y su reglamento vigente. A diferencia de la modalidad APP, donde la complejidad se concentra en la estructuración contractual de largo plazo, el mecanismo OXI

permite un proceso más ágil y directamente orientado a la ejecución física, lo cual resulta coherente con el carácter piloto de la intervención.

La ruta se inicia con la creación de la idea de proyecto, la cual se desarrolla entre el 1 y el 15 de julio de 2026, etapa que se encuentra a cargo de la Unidad Formuladora del sector Interior, en coordinación con la Unidad Ejecutora 009 – REGPOL Lima y con el soporte técnico de la División de Infraestructura de la PNP (DIVINFRA). En esta fase se valida el problema público identificado, se precisan las brechas de infraestructura policial en las 2 comisarías seleccionadas — y se registra la necesidad de intervención en el sistema Invierte.pe, asegurando el alineamiento con el Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030 (PLAN MS30) y con las prioridades sectoriales del MININTER.

Tabla 17

Cronograma de ejecución de meta financiera - Comisaría 10 de Octubre (Tipo B)

Concepto	2028 III Trim.	2028 IV Trim.	2029 I Trim.	2029 II Trim.	2029 III Trim.	2029 IV Trim.	Total (S/.)
Infraestructura	450,000	1,600,000	2,100,000	1,800,000	726,248.02	300,000	6,976,248.02
Equipamiento	0.00	150,000	350,000	418,126.15	250,000	0.00	1,168,126.15
Gestión del proyecto	150,000	180,000	180,000	180,000	108,974.50	108,000	906,974.50
TOTAL	600,000.00	1,930,000.00	2,630,000.00	2,398,126.15	1,085,222.52	408,000.00	9,051,348.67

Nota. Elaboración propia.

Tabla 18

Cronograma de ejecución de meta financiera - Comisaría de Santa Elizabeth (Tipo A)

Concepto	2028 III Trim.	2028 IV Trim.	2029 I Trim.	2029 II Trim.	2029 III Trim.	2029 IV Trim.	Total (S/.)
Infraestructura	820,912.58	2,918,800.28	3,830,925.37	3,283,650.31	1,324,858.08	547,275.05	12,726,421.67
Equipamiento	0.00	190,174.16	443,739.71	530,111.94	316,956.94	0.00	1,480,982.75
Gestión del proyecto	234,969.19	281,963.03	281,963.03	281,963.03	170,704.34	169,177.82	1,420,740.44
TOTAL	1,055,881.77	3,390,937.47	4,556,628.11	4,095,725.28	1,812,519.36	716,452.87	15,628,144.86

Nota. Elaboración propia.

Desde el punto de vista financiero, esta etapa comprende la elaboración de estudios preliminares y diseños iniciales, incluyendo el levantamiento de información de campo, la definición de la tipología arquitectónica diferenciada (Comisaría Tipo A para Santa Elizabeth y Tipo B para 10 de Octubre), la elaboración de fichas técnicas preliminares, memorias descriptivas y estimaciones referenciales de inversión.

Posteriormente, entre el 16 de julio y el 13 de octubre de 2026, se desarrolla la elaboración de las fichas técnicas estandarizadas, fase fundamental dentro del mecanismo OxI, ya que constituye el insumo que la Entidad Pública prioriza y remite a PROINVERSIÓN como parte de la cartera de proyectos financiables por inversión privada. Estas fichas permiten definir con precisión la brecha de infraestructura y describir la intervención conforme a la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG, asegurando que los diseños preliminares respeten la tipología de comisarías Tipo A y Tipo B, así como los parámetros funcionales mínimos identificados en el diagnóstico del trabajo de investigación.

Una vez culminada esta etapa, entre el 14 y el 28 de octubre de 2026, se realiza la aprobación del proyecto de inversión, lo que otorga viabilidad técnica y habilita a la entidad — MININTER/PNP, a través de la UE 009— a solicitar formalmente la priorización bajo el mecanismo OxI, conforme a lo establecido en los artículos 6 y 8 de la Ley N.º 29230. Esta aprobación constituye el hito que permite vincular el proyecto con la programación multianual de inversiones y con la previsión presupuestaria futura necesaria para la emisión de los Certificados de Inversión Pública.

Seguidamente, entre el 29 de octubre y el 27 de diciembre de 2026, se realizan las gestiones de inclusión en el Programa Multianual de Inversiones (PMI) y la solicitud de asistencia técnica a PROINVERSIÓN, con la finalidad de asegurar la coherencia entre el planeamiento institucional, la programación presupuestaria y la cartera priorizada para OxI. Esta fase permite consolidar la trazabilidad del proyecto dentro de los sistemas administrativos del Estado, aspecto reflejado en la distribución financiera inicial del cronograma.

A partir del 28 de diciembre de 2026 y hasta el 25 de febrero de 2027, se ejecutan las acciones previas presupuestales específicas del mecanismo OXI, las cuales incluyen: (i) la obtención de la opinión favorable de capacidad presupuestal, (ii) la consolidación de los estudios preliminares y (iii) la preparación del expediente para la revisión de la Contraloría General de la República, en cumplimiento del artículo 15 del reglamento de la Ley N.º 29230.

Entre el 26 de febrero y el 31 de octubre de 2027, se desarrolla la Fase IV de Estructuración Técnica, orientada a la elaboración y aprobación del Expediente Técnico preliminar de convocatoria, el cual sirve de base técnica para el proceso de selección OXI. Posteriormente, una vez adjudicado el proyecto y firmado el Convenio, la elaboración del Expediente Técnico definitivo (ingeniería de detalle y licencias) se ejecuta entre mayo y setiembre de 2028 (Fase VI), fase que se encuentra debidamente reflejada y financiada en el componente de infraestructura de los primeros dos trimestres de ejecución (III y IV Trimestre de 2028) en el cronograma financiero.

La ejecución del proyecto se inicia en el III Trimestre de 2028 y se extiende hasta el IV Trimestre de 2029, conforme al horizonte de 18 meses (6 trimestres) previsto en las tablas de metas físicas y financieras (Tabla 17 y Tabla 19). Durante esta fase, la empresa privada ejecuta la obra y el equipamiento, mientras que la Entidad Pública contrata la supervisión independiente, asegurando el cumplimiento de los estándares técnicos, financieros y de control concurrente establecidos por la normativa. Finalmente, entre el IV Trimestre de 2029 y el I Trimestre de 2030, se realiza la entrega de la obra y el levantamiento de observaciones, culminando con la emisión del Certificado de Inversión Pública Gobierno Nacional (CIPGN) por parte del MEF, que reconoce la inversión privada y habilita su aplicación al pago del Impuesto a la Renta.

Tablas 19

Cronograma De Ejecución De Metas Físicas (%)

Concepto	2028 III Trim.	2028 IV Trim.	2029 I Trim.	2029 II Trim.	2029 III Trim.	2029 IV Trim.	Total
Infraestructura	5 %	25 %	30 %	25 %	10 %	5 %	100 %
Equipamiento	0 %	10 %	30 %	35 %	25 %	0 %	100 %
Gestión del proyecto	15 %	20 %	20 %	20 %	15 %	10 %	100 %

Nota Elaboración propia⁴.

Tablas 20

Cronograma de Ejecución Financiera Desagregado (S/.) - Comisaría Tipo B

Concepto	2028 III Trim.	2028 IV Trim.	2029 I Trim.	2029 II Trim.	2029 III Trim.	2029 IV Trim.	Total (S/.)
Costo De Obra	0.00	1,600,000.00	2,100,000.00	1,800,000.00	726,248.02	300,000.00	6,526,248.02
Expediente Técnico Obra	450,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	450,000.00
Equipamiento	0.00	150,000.00	350,000.00	418,126.15	250,000.00	0.00	1,168,126.15
Gestión Del Proyecto	150,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00	108,974.50	108,000.00	906,974.50
TOTAL	600,000.00	1,930,000.00	2,630,000.00	2,398,126.15	1,085,222.52	408,000.00	9,051,348.67

Nota. Elaboración propia.

Tablas 21

Cronograma de Ejecución Financiera Desagregado (S/.) – Comisaría Tipo A

Concepto	2028 III Trim.	2028 IV Trim.	2029 I Trim.	2029 II Trim.	2029 III Trim.	2029 IV Trim.	Total (S/.)
Costo De Obra	0.00	2,918,800.28	3,830,925.37	3,283,650.31	1,324,858.08	547,275.05	11,905,509.09
Expediente Técnico Obra	820,912.58	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	820,912.58
Equipamiento	0.00	190,174.16	443,739.71	530,111.94	316,956.94	0.00	1,480,982.75
Gestión Del Proyecto	234,969.19	281,963.03	281,963.03	281,963.03	170,704.34	169,177.82	1,420,740.44
TOTAL	1,055,881.77	3,390,937.47	4,556,628.11	4,095,725.28	1,812,519.36	716,452.87	15,628,144.86

Nota Elaboración propia.

Tabla 22

Cronograma De Avance De Metas Físicas Desagregado (%)

⁴ Los porcentajes de las metas físicas corresponden a valores de programación física meta redondeados, cuyas valoraciones financieras exactas se detallan en las estructuras de las Tablas 20 y 21

Componente	Und.	2028 III Trim.	2028 IV Trim.	2029 I Trim.	2029 II Trim.	2029 III Trim.	2029 IV Trim.	Total
Ejecución de obra	m²	0.00%	24.52%	32.18%	27.58%	11.13%	4.60%	100 %
Expediente técnico	Estudio	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100 %
Adquisición equipamiento	Kit	0.00%	10.00%	30.00%	35.00%	25.00%	0.00%	100 %
Gestión del proyecto	GLB	15.00%	20.00%	20.00%	20.00%	15.00%	10.00%	100 %

Nota. Elaboración propia.

3.3.1. Identificación de tareas críticas

En el marco del proyecto piloto bajo la modalidad de Obras por Impuestos, las tareas críticas no se definen por su secuencia cronológica —ya desarrollada en la ruta de implementación— sino por su potencial impacto en la viabilidad técnica, contractual y fiscal del proyecto. En ese sentido, se identifican cuatro hitos críticos cuya demora o deficiente ejecución comprometería el cronograma global.

Tabla 23

Matriz de análisis de supuestos y tareas críticas de implementación

Elemento / Dimensión	Supuestos o Desafíos Críticos (Problematizar)	Acción Clave de Mitigación / Contingencia (Explorar)	Tareas de Implementación Vinculadas (Proponer)
1. Brechas Estructurales Existentes	• Locales policiales de Santa Elizabeth y 10 de Octubre con más de 20 y 35 años de antigüedad en estado de colapso, dormitorios hacinados (<3 m² por persona) y SS.HH. colapsados que merman la capacidad operativa del servicio.	• Diseñar integralmente las dependencias aplicando la tipología "Tipo A" y "Tipo B" de la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG, acotando el aforo de diseño para un límite máximo de 2400,000 habitantes en total para evitar el riesgo de hacinamiento futuro.	• Fase II (Julio–Octubre 2026): Elaboración y aprobación de Fichas Técnicas Estandarizadas (FTE). • Fase VII (Octubre 2028–Diciembre 2029): Demolición integral y reconstrucción de la infraestructura civil y equipamiento tecnológico de ambas dependencias.
2. Sistemas Administrativos Involucrados (Control y Permisos)	• Demoras críticas en la emisión del Informe Previo de la Contraloría General de la República (CGR), que representa el principal cuello de botella en proyectos OXI. • Retrasos en la obtención de licencias de edificación por parte de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho.	• Establecer una gobernanza de control concurrente preventiva, articulando mesas técnicas directas con ProInversión, el MEF y la Contraloría de forma anticipada. • Crear una mesa de coordinación municipal dedicada con la Municipalidad de SJL para agilizar los permisos de construcción.	• Fase III (Noviembre 2026–Febrero 2027): Designación del Comité Especial y gestiones ante la CGR para la obtención célere del Informe Previo. • Fase VI (Mayo–Diciembre 2028): Coordinación intergubernamental con la Municipalidad de SJL para la expedición de permisos y licencias.

3. Recursos Humanos y Capacidad Técnica	Limitada capacidad de personal especializado (arquitectos e ingenieros) en el Área de Infraestructura de la UE 009 - REGPOL Lima, agravada por una contracción presupuestal en infraestructura.	Trasladar la responsabilidad de la formulación técnica de detalle (ingeniería) y la ejecución de la obra civil a la empresa privada bajo el mecanismo OXI de la Ley N.º 29230, compensando de manera estratégica el déficit de capacidades técnicas internas de la Unidad Ejecutora.	- Fase IV (Febrero–Octubre 2027): Contratación de consultorías externas especializadas para la estructuración y el expediente técnico preliminar. - Fase VI (Mayo–Diciembre 2028): Elaboración del Expediente Técnico de detalle por el privado.
4. Ruta Técnica	Riesgo latente de paralización o trabas registrales de los terrenos durante el desarrollo de la obra, tal como ocurrió en el histórico Programa de Modernización de Comisarias de ASBANC (2017).	Aplicar un criterio de admisibilidad estricto de predios para el piloto: intervenir exclusivamente sobre terrenos que cuenten con saneamiento físico-legal consolidado al 100 % e inscritos formalmente en la SUNARP bajo titularidad del Ministerio del Interior.	Fase I (01–15 Julio 2026): Verificación registral previa e inclusión inmediata en la cartera de inversiones del PMI de los terrenos saneados de Santa Elizabeth (Partida P02135676) y 10 de Octubre (Partida P02121430).
5. Ruta Estratégica	Inexistencia de recursos presupuestales ordinarios y disponibilidad de caja fiscal inmediata en el pliego del MININTER para desembolsar en infraestructura policial básica.	Financiar el 100 % de la inversión con el Impuesto a la Renta de empresas privadas bajo el mecanismo OXI (Ley N.º 29230). El inversionista recuperará el capital mediante Certificados de Inversión Pública (CIPGN) emitidos por el MEF, evitando presiones fiscales directas.	Fase V (Noviembre 2027–Abril 2028): Proceso de selección de la empresa privada, otorgamiento de la Buena Pro y suscripción del Convenio de Inversión (mayo 2028) que define el que define el cronograma financiero de 18 meses (Tabla 17 - Tabla 22).
6. Actores Afectados	Falta de interés por parte del sector privado para postular a proyectos de seguridad ciudadana por su complejidad operativa, sumada a la baja percepción de confianza vecinal en la PNP (<30% en Lima).	Ejecutar un plan de testeo de deseabilidad social cuantitativo de campo (que arrojó un 87 % de prioridad de modernización) y estructurar un roadshow co-liderado por ProInversión para atraer inversionistas mediante responsabilidad social de alto impacto.	- Fase de Diagnóstico: Testeo de efectividad cualitativo (Entrevistas E-01 a E-05) y encuesta cuantitativa a 384 ciudadanos. - Fase VIII (Enero–Marzo 2030): Programa de capacitación técnica y operativa al personal policial (DIRREHUM) y vecinos de las comisarias.
7. Supuestos Críticos de Control y Calidad	Riesgo de retrasos constructivos, deficiente calidad de materiales, sobrecostos o desvíos presupuestarios durante la fase física de la obra civil.	Contratación obligatoria de una empresa supervisora independiente financiada con el presupuesto de la propia inversión, asegurando auditorías concurrentes de calidad, plazos e inversiones de la constructora privada.	Fase V (Julio 2027–Abril 2028): Convocatoria y contratación en paralelo del Inspector o Supervisor de obra independiente, financiado de acuerdo a la estructura de costos.
8. Continuidad del Servicio Policial	Riesgo de paralización o severa reducción de la cobertura de seguridad ciudadana y recepción de denuncias en el distrito debido a la demolición física de las sedes policiales.	- Implementar un Plan de Contingencia de Relocalización Temporal mediante el acondicionamiento de módulos prefabricados o uso de locales cedidos por la Municipalidad de SJL. - Financiar los costos de mudanza, adecuación informática policial y redes de comunicación con cargo a los gastos indirectos del presupuesto del proyecto OXI.	- Fase VI: Firma de adendas de contingencia con la Municipalidad de SJL, alquileres de emergencia y traslado coordinado del personal. - Fase VII: Demolición física de locales una vez operativas las sedes provisionales.

Nota. Elaboración propia.

3.3.2. Hoja de Ruta del Proyecto

La hoja de ruta operacionaliza el Proyecto Piloto de construcción y equipamiento de dos comisarías priorizadas en el distrito de San Juan de Lurigancho —Comisaría 10 de Octubre y Comisaría Santa Elizabeth— seleccionadas de entre las 28 comisarías saneadas identificadas en el diagnóstico previo. Estas intervenciones se enmarcan en el Pilar II “Nuestra Infraestructura” del PLAN MS30 y responden al déficit estructural de infraestructura policial expuesto en el Capítulo I, que evidencia ambientes inadecuados, deterioro severo y limitaciones funcionales que afectan la prestación del servicio policial básico.

La propuesta plantea su ejecución mediante el mecanismo de Obras por Impuestos (OXI), regulado por la Ley N.º 29230, que permite la participación del sector privado en el financiamiento y ejecución de infraestructura pública prioritaria, recuperando su inversión mediante Certificados de Inversión Pública del Tesoro Público (CIPGN). Este mecanismo resulta especialmente pertinente para la modernización de comisarías en distritos de alta demanda operativa como San Juan de Lurigancho, pues garantiza rapidez en la ejecución, transparencia, supervisión independiente y sostenibilidad técnica desde la formulación hasta la entrega de obra.

La hoja de ruta integra los sistemas nacionales de planeamiento, inversión y presupuesto (CEPLAN, Invierte.pe y MEF), articulados con PROINVERSIÓN para la priorización y asistencia técnica del esquema OXI. Asimismo, se estructura siguiendo los lineamientos metodológicos aplicables a proyectos de inversión pública del sector Interior y las exigencias procedimentales para la obtención del Informe Previo de la Contraloría, la publicación de la lista priorizada, la selección de la empresa privada y la posterior emisión de CIPGN. Esta operacionalización proporciona un marco claro, secuencial y viable para implementar el piloto OXI de modernización de comisarías, asegurando su coherencia con el PLAN MS30, la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG y las brechas críticas identificadas en el diagnóstico sectorial.

La hoja de ruta integral se ha alineado con el horizonte temporal establecido (Año 1: II Semestre de 2026; Años 2 y 3: 2027–2028; y Año 4: 2029–2030), de modo que cada hito estratégico cuenta con su respectivo responsable institucional, horizonte temporal específico, costo de inversión estimado e indicador verificable de cumplimiento, garantizando la viabilidad técnica y metodológica de la propuesta.

3.3.2.1. Creación de la idea de proyecto e incorporación en la programación multianual (PMI)

La primera etapa consiste en la identificación formal del problema público (déficit de infraestructura en dos comisarías críticas de San Juan de Lurigancho) y la formulación de la “idea de proyecto” dentro del Programa Multianual de Inversiones (PMI) del MININTER, en coherencia con el diagnóstico de brechas de infraestructura policial y los objetivos del Plan MS30. En este tramo se elabora la ficha de idea, se define el ámbito de intervención (comisarías 10 de Octubre y Santa Elizabeth), se valida la disponibilidad de terrenos saneados y se registra la propuesta en el Banco de Inversiones. Esta actividad es liderada por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del MININTER y la Unidad Formuladora de la UE 009, ejecutándose entre el 01 y el 15 de julio de 2026, sin costos adicionales significativos al representar gastos de gestión ordinaria. El indicador de cumplimiento es el registro formal de la idea de proyecto en el Banco de Inversiones y su incorporación en la programación multianual sectorial, verificable mediante el reporte emitido por el sistema Invierte.pe.

3.3.2.2. Elaboración de estudios técnicos de preinversión

Sobre la base de la idea aprobada en el Programa Multianual de Inversiones (PMI) del sector Interior, se desarrolla la etapa de preinversión mediante la elaboración de las Fichas Técnicas Estandarizadas (FTE) en el marco de Invierte.pe para las dos comisarías priorizadas en el distrito de San Juan de Lurigancho. Esta etapa comprende la recopilación de información de línea de base, el análisis detallado de la problemática vinculada a la infraestructura policial (demanda de denuncias, población atendida, estado físico de las instalaciones actuales y brechas funcionales), la formulación de alternativas de solución, la definición del nivel de servicio y la evaluación de los aspectos técnicos y económicos de la intervención. La Unidad Formuladora de la UE 009 – REGPOL Lima del MININTER asume la responsabilidad técnica de este proceso, con el soporte de especialistas en arquitectura, ingeniería, costos, legal, social y gestión de riesgos. El conjunto de estudios de ambas dependencias se ejecuta entre el 16 de julio y el 13 de octubre de 2026. El indicador de cumplimiento es la aprobación de las Fichas Técnicas Estandarizadas, verificable mediante la resolución interna de la Unidad Formuladora y su registro formal en el módulo de Invierte.pe.

3.3.2.3. Declaratoria de viabilidad y aprobación del proyecto de inversión

Una vez culminadas las FTE, la Dirección General de Infraestructura del MININTER, en su calidad de Órgano Resolutivo, procede a la evaluación integral del proyecto y a la declaratoria de viabilidad conforme al marco de Invierte.pe. En esta fase se verifica la consistencia entre el diagnóstico de brechas, la alternativa seleccionada, el análisis técnico-económico y la alineación estratégica con el Plan MS30. Dado que la evaluación forma parte del proceso regular de gestión del sector Interior, no se generan costos adicionales, pues el procedimiento es asumido con recursos corrientes (costo de S/ 0). El periodo estimado para este hito comprende del 14 al 28 de octubre de 2026. El indicador de cumplimiento es la resolución que declara la viabilidad del proyecto y su inscripción en el Banco de Inversiones como proyecto apto para ejecución mediante el mecanismo de Obras por Impuestos (OxI), lo cual queda acreditado mediante la asignación del código único de inversión (CUI) correspondiente y su registro formal en la plataforma de Invierte.pe.

3.3.2.4. Gestiones para la inclusión en el PMI sectorial y en la Lista Priorizada de PROINVERSIÓN

Una vez declarada la viabilidad, el proyecto debe ser incorporado formalmente en el PMI del MININTER como intervención prioritaria susceptible de ejecución mediante el mecanismo OxI. Para ello, la Dirección de Administración (DIRADM), la Oficina General de Infraestructura (OGI) y la Oficina de Planeamiento articulan acciones con el MEF y ProInversión a fin de sustentar la relevancia del proyecto, su impacto en la seguridad ciudadana, la cobertura poblacional beneficiada y su alineamiento con las políticas nacionales de modernización del sector público. El resultado de esta fase es la emisión del acuerdo sectorial que prioriza el proyecto y la aprobación de la resolución que dispone su inclusión en la Lista Priorizada a ser publicada por ProInversión. El periodo estimado para estas gestiones comprende del 29 de octubre al 27 de diciembre de 2026, sin demandar costos adicionales al tratarse de gastos de gestión operativa ordinaria (S/ 0). El indicador de cumplimiento es doble: la incorporación en el PMI actualizado del sector Interior y la publicación de la lista priorizada de proyectos OxI en los portales oficiales de ProInversión y el MEF.

3.3.2.5. Estructuración técnica del proyecto OXI

Con la inclusión del proyecto en la lista priorizada, se inicia la Fase IV: Estructuración Técnica (ejecutada entre el 26 de febrero y el 31 de octubre de 2027), etapa bajo la Ley N.º 29230 donde el MININTER conserva la titularidad y definición técnica del proyecto (Congreso de la República, 2008; MEF, 2023). Esta fase comprende la elaboración del expediente técnico preliminar, la estimación del presupuesto, la identificación de riesgos y la formulación de los términos de referencia para la supervisión independiente, insumos necesarios para solicitar el Informe Previo de la Contraloría (Contraloría General de la República, 2021). El MININTER y la PNP aseguran que los diseños preliminares respeten los parámetros funcionales para comisarías de Tipo A y Tipo B (Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG), capitalizando la exitosa experiencia de estandarización previa de ASBANC (2017). El hito culmina con la aprobación del Informe Técnico de Estructuración, indicador clave que habilita formalmente la convocatoria del proceso de selección OXI.

3.2.6. Proceso de selección de la empresa privada

Con la estructuración concluida y el Informe Previo aprobado, ProInversión publica la convocatoria para seleccionar a la empresa privada interesada en financiar y ejecutar el proyecto mediante el mecanismo OXI. Esta fase incluye la difusión de la convocatoria, la absolución de consultas, la presentación de expresiones de interés, la integración final de las bases y la recepción de propuestas técnicas y económicas. El MININTER participa como entidad titular del proyecto, garantizando que los términos de referencia, los cronogramas y las especificaciones técnicas reflejen los estándares funcionales de las comisarías. Este proceso se desarrollará entre el 01 de noviembre de 2027 y el 30 de abril de 2028. El indicador de cumplimiento es la adjudicación formal de la Buena Pro, verificable mediante el Acta de Adjudicación publicada en los portales oficiales de ProInversión y el MEF.

3.3.2.7. Firma del Convenio OXI

Una vez adjudicada la Buena Pro, se procede a la firma del Convenio de Inversión entre la empresa privada seleccionada y el MININTER, con la intervención del MEF para la programación de los Certificado de Inversión Pública Gobierno Nacional (CIPGN). En este instrumento jurídico se establecen de forma expresa las obligaciones de financiamiento, la ejecución de obras, el equipamiento, los plazos, los mecanismos de supervisión, el control concurrente, la gestión de

riesgos y las causales de resolución contractual. Este hito, que habilita formalmente el inicio de la fase de ejecución, se encuentra programado para mayo de 2028, sin demandar costos adicionales directos al tratarse de un acto de gestión administrativa ordinaria (costo de S/ 0). El indicador de cumplimiento es la suscripción del Convenio OXI, su registro ante ProInversión y su publicación en el portal institucional del sector Interior.

3.3.2.8. Diseño definitivo, ingeniería de detalle y obtención de permisos municipales

Tras la firma del Convenio, la empresa privada inicia el desarrollo de los estudios de ingeniería de detalle y los expedientes técnicos definitivos para ambas dependencias policiales, adecuando los diseños a su tipología arquitectónica diferenciada (Tipo A para la Comisaría de Santa Elizabeth y Tipo B para la Comisaría 10 de Octubre). Estos diseños deben cumplir estrictamente con los parámetros de la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG, el Reglamento Nacional de Edificaciones y las normas de accesibilidad, seguridad y protección civil. En paralelo, se gestionan las licencias de edificación, permisos de servicios públicos y autorizaciones municipales correspondientes. El MININTER, la PNP y la Municipalidad de San Juan de Lurigancho acompañan estos procesos brindando soporte técnico y facilitando la articulación territorial. El costo estimado para el desarrollo de esta fase de ingeniería de detalle asciende a S/ 1,270,912.58 para el conjunto del proyecto piloto, distribuyéndose de manera asimétrica según la complejidad de cada infraestructura: S/ 820,912.58 para la Comisaría de Santa Elizabeth (Tipo A) debido a las mayores exigencias de cálculo estructural, diseño de especialidades y redes tecnológicas complejas, y S/ 450,000.00 para la Comisaría 10 de Octubre (Tipo B). Este financiamiento se ejecuta con cargo al componente de infraestructura, registrándose en su totalidad en el primer trimestre de ejecución (III Trimestre de 2028) de cada dependencia, periodo en el cual se concentra el devengado de estos estudios. Esta fase de diseño y gestión de permisos se ejecutará entre mayo y septiembre de 2028. El indicador de cumplimiento es la aprobación formal de los expedientes técnicos definitivos por parte de la PNP/MININTER y la obtención de las respectivas licencias de edificación.

3.3.2.9. Construcción y equipamiento integral de las comisarías

En esta fase, la empresa privada financia, construye y equipa de manera integral las dos comisarías priorizadas, adecuando los procesos constructivos a las exigencias particulares de cada

tipología (Tipo A para Santa Elizabeth y Tipo B para 10 de Octubre). Las obras comprenden la edificación de infraestructura moderna, segura y accesible; la implementación de instalaciones eléctricas, sanitarias, mecánicas y de seguridad; la provisión de mobiliario y equipamiento tecnológico especializado; la instalación de sistemas de videovigilancia y comunicaciones; así como la urbanización inmediata del entorno de ambas dependencias. La supervisión técnica es realizada por una empresa inspectora independiente contratada por el MININTER, bajo el control concurrente de la Contraloría General de la República conforme a la Ley N.º 29230. El costo total de inversión para la ejecución integral de ambas comisarías asciende a S/ 24,679,493.54, correspondiendo de manera asimétrica S/ 15,628,144.86 a la Comisaría de Santa Elizabeth (Tipo A) debido a su mayor complejidad civil y tecnológica, y S/ 9,051,348.68 a la Comisaría 10 de Octubre (Tipo B), de acuerdo con el detalle de costos de inversión presentado en la Tabla 14. Se prevé la fase continua de construcción física y equipamiento entre octubre de 2028 y diciembre de 2029 (período que corresponde a los Trimestres II, III, IV, V y VI del Cronograma de Ejecución de las Tablas 17-22), además de las partidas iniciales de obra programadas para el IV Trimestre de 2028 (Trimestre II). El indicador de cumplimiento es la suscripción del Acta de Entrega y Recepción de Obra y la conformidad técnica final.

3.3.2.9.1. Plan de Contingencia para la Continuidad de la Prestación del Servicio Policial

Debido a que la ejecución física de las obras civiles demanda la demolición total e integral de las estructuras preexistentes en los predios de Santa Elizabeth y 10 de Octubre, resulta imperativo garantizar que las operaciones policiales de prevención, atención de denuncias, patrullaje y orden público no sufran interrupciones durante el plazo de ejecución de 12 meses de edificación. Para ello, se formula un Plan de Contingencia y Relocalización Temporal, el cual se ejecuta durante la fase de diseño definitivo (Fase VI) e inicia operaciones antes de la primera demolición física de la Fase VII:

- Estrategia de reubicación temporal para la Comisaría de Santa Elizabeth (Tipo A): Dada su gran dotación de personal (más de 120 efectivos), se contempla el arrendamiento temporal de un predio de escala comercial/educativa compatible en la misma zona de influencia o, alternativamente, la instalación de un complejo modular prefabricado

termoacústico de drywall y estructuras metálicas desmontables en un terreno de propiedad municipal cedido temporalmente en afectación en uso por la Municipalidad de San Juan de Lurigancho. Este local provisional albergará la mesa de partes, módulos de denuncias, la armería blindada y dormitorios básicos de retén.

- Estrategia de reubicación temporal para la Comisaría de 10 de Octubre (Tipo B): Para albergar a su dotación (entre 61 y 100 efectivos), se firmará un convenio de cooperación con la Municipalidad de San Juan de Lurigancho para la afectación en uso temporal de un Centro Cívico o Local Comunal del sector. Las oficinas de atención al ciudadano se adaptarán en este espacio de manera temporal, mientras que el patrullaje motorizado mantendrá su base logística de salida y recarga de combustible en las zonas periféricas del distrito.

3.3.2.10. Capacitación del personal policial y puesta en marcha operativa

Antes de la entrada en operación plena de las dependencias policiales, la empresa privada ejecutará un programa integral de capacitación dirigido al personal policial y administrativo que ocupará las nuevas instalaciones. Este programa comprende el uso de los sistemas tecnológicos implementados, los protocolos operativos, los procedimientos de seguridad integral, la gestión de emergencias y los lineamientos para el adecuado uso y conservación de la infraestructura física. La Dirección de Recursos Humanos (DIRREHUM) de la PNP participa activamente en la definición de los contenidos curriculares y en la asignación del personal respectivo. La fase de capacitación se ejecutará entre enero y marzo de 2030 (en coincidencia con la Fase VIII de Cierre y Recepción del proyecto). El indicador de cumplimiento es el porcentaje de personal policial debidamente capacitado (estableciendo una meta superior al 90%), lo cual quedará acreditado mediante los registros oficiales de asistencia y los informes técnicos de evaluación final.

Tabla 24

Hoja de Ruta Integral del Proyecto

Fase	Hito / Actividad	Responsable	Plazo Estimado	Sustento Normativo / Técnico
I. Identificación y Priorización	Registro de idea en Invierte.pe e inclusión en Lista Priorizada OXI	Unidad Formuladora - MININTER / OGI / UE 009	01–15 Julio 2026	Lineamientos Invierte.pe; Art. 6 y 8 de la Ley 29230

II. Preinversión	Elaboración y aprobación de Fichas Técnicas Estandarizadas (FTE)	UE 009 / DIVINFRA	16 Julio – 28 Octubre 2026	Directiva N.º 010-2021-CG-PNP/EMG
III. Actos Previos OXI	Inclusión en el PMI sectorial, designación del Comité y solicitud de Informe Previo	MININTER / Contraloría / MEF	29 Octubre 2026 – 25 Febrero 2027	Art. 15 del Reglamento de la Ley 29230 (Control concurrente)
IV. Estructuración Técnica	Elaboración y aprobación del Expediente Técnico preliminar de convocatoria	UE 009 - REGPOL Lima / DIVINFRA	26 Febrero – 31 Octubre 2027	Definición de estándares funcionales mínimos para selección de postor
V. Proceso de Selección	Convocatoria pública OXI, absolución de consultas, evaluación y otorgamiento de la Buena Pro	Comité Especial / PROINVERSIÓN	01 Noviembre 2027 – 30 Abril 2028	Plazos del marco de contratación bajo Ley 29230
VI. Convenio e Ingeniería	Firma del Convenio OXI, diseño definitivo, ingeniería de detalle y obtención de licencias	MININTER / Empresa Privada / Municipalidad de SJL	Mayo – Septiembre 2028	Convenio de inversión; Reglamento Nacional de Edificaciones
VII. Ejecución de Obra	Construcción física y adquisición de equipamiento de las comisarias	Empresa Privada / Supervisión Independiente	Octubre 2028 – Diciembre 2029.	450 días de ejecución física; control concurrente de Contraloría
VIII. Cierre y Recepción	Recepción de obra, capacitación del personal policial, puesta en marcha y liquidación (CIPGN)	UE 009 / MININTER / MEF	Enero – Marzo 2030	Acta de conformidad técnica; emisión de Certificado CIPGN por el MEF

Nota. Elaboración propia, con base en Ley N.º 29230, Reglamento OXI, PROINVERSIÓN (2024), ASBANC.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones. -

1. El diagnóstico situacional de las comisarías de San Juan de Lurigancho, específicamente Santa Elizabeth y 10 de Octubre, revela un déficit de infraestructura severo que degrada la operatividad de la Policía Nacional del Perú (PNP). Los resultados de la encuesta diagnóstica evidencian condiciones extremas de hacinamiento en dormitorios (menos de 3 m² por persona), inoperancia de servicios básicos, y falta de espacios especializados diferenciados por género. Esta precariedad no solo merma la dignidad y moral del personal policial, sino que destruye la confianza ciudadana en la calidad del servicio de seguridad pública.
2. La propuesta de un modelo mixto —Comisaría de Santa Elizabeth como Tipo A y Comisaría 10 de Octubre como Tipo B— es una alternativa viable y normativamente coherente para el proyecto piloto. El diagnóstico catastral y de personal justifica plenamente esta diferenciación: Santa Elizabeth cuenta con un terreno amplio de 2,263.54 m² y una carga real superior a los 120 efectivos (rango correspondiente a Tipo A), mientras que 10 de Octubre cuenta con un predio limitado sin posibilidad de ampliación física y alberga una dotación menor a 100 efectivos, encajando estrictamente en los parámetros de una comisaría Tipo B.
3. La incorporación de un Plan de Contingencia para la Continuidad de la Prestación del Servicio Policial resuelve técnicamente el riesgo de paralización de la seguridad ciudadana durante la demolición de los locales existentes. Al financiar este plan mediante los gastos generales indirectos de la obra bajo el mecanismo de Obras por Impuestos (OxI), se asegura la reubicación temporal del personal a módulos provisionales equipados (Santa Elizabeth) y locales municipales cedidos (10 de Octubre) sin generar costos huérfanos para el Estado.
4. Se concluye que la aplicación de Obras por Impuestos es el mecanismo de gestión pública eficiente para superar la burocracia de las licitaciones tradicionales en el sector Interior. Al integrar la formulación, el desarrollo de la ingeniería de detalle, la demolición, la edificación y el equipamiento tecnológico en un solo paquete de inversión de 18 meses de ejecución, el mecanismo OxI permite transferir los riesgos constructivos al sector privado,

optimizar los plazos mediante frentes de trabajo simultáneos y asegurar la entrega llave en mano de infraestructura de alta calidad.

Recomendaciones. -

1. Se recomienda a la Unidad Formuladora de la Unidad Ejecutora 009 - REGPOL Lima del MININTER formalizar la modificación de la tipología del paquete piloto en el módulo de Invierte.pe, registrando la viabilidad asimétrica (Santa Elizabeth Tipo A y 10 de Octubre Tipo B). Esto evitará observaciones por sobredimensionamiento o subdimensionamiento técnico al momento de elaborar los términos de referencia para la convocatoria del proyecto bajo la Ley N.º 29230.
2. Es prioritario que el MININTER, a través de la VII Región Policial Lima, articule de manera inmediata con la Municipalidad de San Juan de Lurigancho para la suscripción de convenios específicos de afectación en uso temporal de terrenos y locales municipales. Esta gestión debe culminarse durante la elaboración de los expedientes técnicos en el III Trimestre de 2028, garantizando que los locales policiales provisionales estén 100% operativos antes de iniciar las demoliciones físicas.
3. Se recomienda a la Dirección de Recursos Humanos (DIRREHUM) de la PNP programar de manera progresiva el sinceramiento del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de la Comisaría de Santa Elizabeth para adecuarlo formalmente a la categoría de Comisaría Tipo A (rango de 120 a 240 efectivos). Esto asegurará que, una vez entregada la nueva infraestructura a fines de 2029, la comisaría cuente con la asignación presupuestal correspondiente para el personal operativo, administrativo y el mantenimiento preventivo anual del equipamiento especializado.
4. Se recomienda utilizar este proyecto piloto mixto como un estándar o "plantilla de gestión" replicable para la modernización de las restantes comisarías que cuentan con saneamiento físico-legal en Lima Metropolitana. La combinación de un diagnóstico situacional sincero, la aplicación de la Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG, y el financiamiento ágil de Obras por Impuestos constituye una hoja de ruta probada para cerrar de manera acelerada la brecha de infraestructura de seguridad en el país.

REFERENCIAS

- Agencia de Promoción de la Inversión Privada. (2023). *Guía del mecanismo de Obras por Impuestos*. PROINVERSIÓN.
- Agencia de Promoción de la Inversión Privada. (2024). *Informe técnico sobre implementación de proyectos OXI en el Gobierno Nacional*. PROINVERSIÓN.
- Asociación de Bancos del Perú (ASBANC). (2017). *Programa de modernización de comisarías* [Presentación institucional].
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *Innovación pública en América Latina: Tendencias y desafíos para los gobiernos del siglo XXI*. BID.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). *Marco metodológico para proyectos de innovación pública y políticas basadas en evidencia*. BID.
- Bason, C. (2014). *Design for policy*. Routledge.
- Constitución Política del Perú [Const] Art. 166, 29 de diciembre de 1993.
- Contraloría General de la República. (2022). *Informe de control gubernamental sobre la infraestructura de la Policía Nacional del Perú*. CGR.
- Contraloría General de la República. (2023). *Informe de control concurrente a dependencias policiales*. CGR.
- Contraloría General de la República. (2024). *Informe de auditoría de cumplimiento en accesibilidad universal en locales públicos*. CGR.
- Contraloría General de la República. (2026). *Estudio sobre la antigüedad y estado de conservación de la infraestructura policial en el Perú*. CGR.
- Decreto Legislativo N.º 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú. (18 de diciembre de 2016). *Diario Oficial El Peruano*.

Decreto Supremo N.º 026-2017-IN, Reglamento de la Ley de la Policía Nacional del Perú. (15 de octubre de 2017). *Diario Oficial El Peruano*.

Directiva N.º 04-13-2016-DIRGEN-PNP/DIRNGI-B, Normas y procedimientos que regulan la construcción de locales policiales. (2 de julio de 2016). *Ministerio del Interior*.

Directiva N.º 010-2021-CG PNP/EMG, Criterios de diseño para la infraestructura de las comisarías de la Policía Nacional del Perú. (2021). *Ministerio del Interior y Policía Nacional del Perú*.

El Comercio. (2024). ¿Cuál es el distrito más inseguro de Lima según estadísticas recientes del INEI? *El Comercio*.

Hunsaker, A., & Thomas, R. (2017). Public-sector innovation models: Frameworks for effective problem-solving. *Public Administration Review*.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *VI Censo Nacional de Comisarías (CENACOM) 2017: Principales resultados*. INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Encuesta Nacional de Programas Estratégicos: Seguridad ciudadana*. INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024a). *Boletín de seguridad ciudadana y victimización en el Perú*. INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024b). *Estadísticas de criminalidad, seguridad ciudadana y violencia. Informe técnico, abril-junio 2024*. INEI.

Ley N.º 27238, Ley de la Policía Nacional del Perú. (22 de diciembre de 1999). *Diario Oficial El Peruano*.

Ley N.º 29230, Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado. (20 de mayo de 2008). *Diario Oficial El Peruano*.

- Mergel, I. (2019). Digital transformation in the public sector: Organizational barriers and innovation opportunities. *Government information Quarterly*, 36(4), 101–112. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.05.003>.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Informe de brechas de infraestructura a nivel nacional*. MEF.
- Ministerio del Interior. (2017). Censo Nacional de Comisaría (CENACOM). MININTER.
- Ministerio del Interior y Policía Nacional del Perú. (2018). *Informe sobre el uso de infraestructura policial alquilada o cedida*. MININTER-PNP.
- Ministerio del Interior. (2019a). *Plan estratégico de capacidades de la Policía Nacional del Perú al 2030 “Mariano Santos Mateos” (Plan MS30)*. <https://es.scribd.com/document/667784281/PLAN-ESTRATEGICO-PNP-2030>
- Ministerio del Interior. (2019b). *Sistema de Información de Unidades Policiales (SIUP): Informe de infraestructura de las comisaría PNP pertenecientes a la REGPOL Lima y Callao*. MININTER.
- Ministerio del Interior. (2022). Registro administrativo de saneamiento de predios de locales policiales. MININTER.
- Ministerio del Interior. (2026). *Plan estratégico del sector Interior 2026–2030*. MININTER.
- Ministerio de Obras Públicas de Chile. (2024). *Plan Nacional de Infraestructura Pública 2025-2055: PNIP 2055*. MOP.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). *Tools and ethics for applied behavioural insights*. OECD Publishing.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). *Public sector innovation scan: Latin America*. OECD Publishing.
- Perú21. (2024). SJL registra el mayor porcentaje de victimización en Lima Metropolitana. *Perú21*.

Policía Nacional del Perú. (2017). *CENACOM 2017 – Base de datos de comisarías filtradas*. PNP.

Policía Nacional del Perú. (2022). *Plan estratégico institucional de la PNP 2022–2024*. PNP.

Policía Nacional del Perú – Región Policial Lima. (2024). *Informe de estado de infraestructura policial. Periodo 2019–2024*. REGPOL Lima.

Policía Nacional del Perú – Región Policial Lima. (2025). *Informe técnico N.º 039-2025-REGPOL-LIMA/AREINFRA*. REGPOL Lima.

Presidencia del Consejo de Ministros. (2020). *Política nacional de modernización de la gestión pública al 2030*. <https://www.gob.pe/32166-politica-nacional-de-modernizacion-de-gestion-publica-a-2030>

Presidencia del Consejo de Ministros – Secretaría de Gestión Pública. (2022, 19 de noviembre). Norma Técnica N.º 001-2022-PCM-SGP, Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público. Diario Oficial El Peruano.

United Nations Office on Drugs and Crime. (2020). *Handbook on police accountability, oversight and integrity*. UNODC.

ANEXOS

1-A Comisarias Saneadas de Lima Metropolitana – Unidad Ejecutora 009

Nº	NOMBRE DE LA UNIDAD QUE FUNCIONA EN EL PREDIO	DISTRITO	PREDIO COMPARTIDO	SANEADO	PARTIDA REGISTRAL	TIPO DE DERECHO	Nº DE RESOLUCIÓN	TIPO_CIA	OBSERVACIONES	ÁREA (m2)	AÑOS DE EDIFICACIÓN
1	COMISARIA PNP (SANTA TERESA DE VILLA LA CURVA) VILLA CHORRILLOS	CHORRILLOS	-1	SI	P03183750	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTADO. EN. USO.MININTER.		97
2	COMISARIA PNP 10 DE OCTUBRE	SAN JUAN DE LURIGANCHO	-1	SI	P02121430	AFECTADO EN USO	RD N° 946-2022- DIRGEN/EMG DE 23ABR2022	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTACION EN USO A FAVOR DEL MINISTERIO DEL INTERIOR		23
3	COMISARIA PNP ANCON	ANCON	-1	SI	P01093229	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	COFOPRI. AFECTACIÓN EN USO A FAVOR DEL MINISTERIO DEL INTERIOR. SANEADO POR LA DIVINFRA EN SUS 3 NIVELES		22
4	COMISARIA PNP BARBONCITOS	SAN MARTIN DE PORRES	-1	SI	P01184403	PROPIO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR DIVINFRA 10/05/2022. PROPIO		50
5	COMISARIA PNP CARABAYLLO	CARABAYLLO	-1	SI	13879790	PROPIO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	TITULO DE DOMINIO A FAVOR DEL MINISTERIO DEL INTERIOR - POLICIA NACIONAL DEL PERU	752.12	57
6	COMISARIA PNP CHACARILLA DEL ESTANQUE	SAN BORJA	-1	SI	11724226	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTADO MININTER		63
7	COMISARIA PNP CIENEGUILLA	CIENEGUILLA	1	SI	42289930	AFECTADO EN USO	RD N°1347 DE 01DIC87	B	SANEADO POR LA DIVINFRA EN SUS 3 NIVELES (AF-2020). PRONABI. PREDIO DONDE FUNCIONA DEPACPC UNIDAD CANINA, DESPRCAR CIENEGUILLA Y CIA CIENEGUILLA. 10,738 M2 DE LOS CUALES OCUPA 3305 M EN CONJUNTO CON DESPRCAR CIENEGUILLA. ESTABA ASIGNADO EN USO MEDIANTE PRONABI, SIN EMBARGO POR EL		38

									SANEAMIENTO EJECUTADO PASO A SER DE USO DEFINITIVO.		
8	COMISARIA PNP COLLIQUE	COMAS	-1	SI	P01169590	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTADO EN USO A FAVOR DE MINISTERIO DEL INTERIOR A MERITO DE	1160	30
9	COMISARIA PNP CONDE DE LA VEGA	LIMA	-1	SI	P02072771	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTACION EN USO A FAVOR DEL MINISTERIO DEL INTERIOR		35
10	COMISARIA PNP EL PROGRESO	CARABAYLLO	1	SI	P01177269	AFECTADO EN USO	RD N° 963-2015- DIRGEN/EMG DE 05DIC2015	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTACION EN USO A FAVOR DEL MINISTERIO DEL INTERIOR		50
11	COMISARIA PNP JESUS MARIA	JESUS MARIA	-1	SI	07009106	PROPIO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA 18/06/2022. PROPIO	1026.2	7
12	COMISARIA PNP LINCE 'A'	LINCE	-1	SI	07010572	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTADO EN MININTER		55
13	COMISARIA PNP MIRAFLORES	MIRAFLORES	-1	SI	07006166	PROPIO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR DIVINFRA 02/06/2022. PROPIO	3619.25	59
14	COMISARIA PNP NUEVO LURIN	LURIN	-1	SI	P03230374	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTADO EN USO A FAVOR DEL MINISTERIO DEL INTERIOR		65
15	COMISARIA PNP PAMPLONA I	SAN JUAN DE MIRAFLORES	-1	SI	P03057349	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTACION EN USO A FAVOR DEL MINISTERIO DEL INTERIOR	1360	42
16	COMISARIA PNP PUNTA NEGRA	PUNTA NEGRA	-1	SI	P03235371	CEDIDO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO POR LA DIVINFRA EN SUS 3 NIVELES (AF-2020). CESION. DIRECCION GENERAL	346.5	60

									DE LA GC Y POLICIA DEL MINISTERIO DE GOBIERNO Y POLICIA .		
17	COMISARIA PNP SAGITARIO 'B"	SURCO	-1	SI	11705593	PROPIO	RD N° 186-2010-DIRGEN/EMG DE 25FEB2010	B	FALTA RECTIFICACIÓN DE ASIENTO REGISTRAL. SANEADO POR LA DIVINFRA EN SUS 3 NIVELES (AF-2020)	1196.7	15
18	COMISARIA PNP SALAMANCA	ATE	-1	SI	47359244	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. DONADO (ESTADO). AFECTACION EN USO A LA DIRECCION DE ADMINISTRACIÓN DE LA POLICIA	465.01	56
19	COMISARIA PNP SAN ANDRES	LIMA	1	SI	12134947	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	SANEADO POR DIVINFRA EN SUS 3 NIVELES. PREDIO QUE COMPARTES COMISARIA SAN ANDRES Y DEPINCRI CENTRO. AFECTADO.856- 862-ESTADO-SBN		40
20	COMISARIA PNP SAN CAYETANO	EL AGUSTINO	-1	SI	11318347	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTADO		60
21	COMISARIA PNP SAN FRANCISCO TABLADA DE LURIN	VILLA MARIA DEL TRIUNFO	-1	SI	P03096242	AFECTADO EN USO	RD N° 1031-70-GC-DA DE 16DIC1960	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. AFECTACION EN USO A FAVOR DEL MINISTERIO DEL INTERIOR. COFOPRI	936.93	54
22	COMISARIA PNP SAN MARTIN DE PORRES	SAN MARTIN DE PORRES	1	SI	07067607	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA PNP EN EL AF-2022 (3 NIVELES). AFECTADO EN USO A FAVOR DE MINISTERIO DEL INTERIOR. LOCAL DONDE FUNCIONA TAMBIEN TRANSITO NORTE 1		50
23	COMISARIA PNP SANTA ELIZABETH	SAN JUAN DE LURIGANCHO	-1	SI	P02135676	PROPIO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO POR DIVINFRA CON FECHA 07/06/2022. TITULO 1283629. PROPIO. CUS 93368 PROVISIONAL	2263.54	35
24	COMISARIA PNP TAHUANTINSUYO	INDEPENDENCIA	-1	SI	P01190865	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022.	1986.9	30

									AFECTADO EN USO. GUARDIA CIVIL		
25	COMISARIA PNP UNIVERSITARIA	COMAS	-1	SI	P01315727	PROPIO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO POR LA DIVINFRA 03/06/2022 . TITULO 1283628. PROPIO. CUS 169224 PROVISIONAL	2100	28
26	COMISARIA PNP VILLA EL SALVADOR	VILLA EL SALVADOR	1	SI	P03218391	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	A	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. LOCAL DONDE FUNCIONA CIA FAMILIA VILLA EL SALVADOR, CIA VILLA EL SALVADOR. AFECTADO EN USO COFOPRI		35
27	COMISARIA PNP VILLA HERMOSA	EL AGUSTINO	-1	SI	P02175487	AFECTADO EN USO	NO OBRA EN ARCHIVO	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. COFOPRI. AFECTADO EN USO		30
28	COMISARIA PNP ZAPALLAL	PUENTE PIEDRA	-1	SI	P01092153	AFECTADO EN USO	RD N° 2273-2001-DGPNP/EMG DE 03DIC2001	B	SANEADO A NIVEL TITULARIDAD POR LA DIVINFRA EN EL AF-2022. COFOPRI. AFECTADO EN USO. OTRA PARTIDA P01092147		20

1-B Cuestionario estructurado de diagnóstico aplicado mediante formulario digital (Google Forms)

DATOS GENERALES E IDENTIFICACIÓN

1. Nombre de la Comisaría PNP: *(Lista desplegable)*

- COMISARIA PNP 10 DE OCTUBRE
- COMISARIA PNP SANTA ELIZABETH

2. Distrito donde se ubica: *(Lista desplegable)*

- SAN JUAN DE LURIGANCHO

3. Tipo de Comisaría:

- A
- B

4. ¿La comisaría se encuentra ubicada en una zona urbana consolidada o en expansión rural?

- a) Zona urbana consolidada
- b) Zona en expansión urbana
- c) Zona rural
- d) No preciso

SERVICIOS BÁSICOS Y CONECTIVIDAD

5. ¿La comisaría cuenta con servicio de telefonía fija o móvil institucional (de red pública o privada)?

- a) Sí, cuenta con telefonía fija operativa
- b) Solo telefonía móvil institucional
- c) Solo telefonía particular del personal
- d) No cuenta con servicio telefónico

6. ¿La comisaría cuenta con servicio de internet operativo?

- a) Sí, con conexión por red pública (Telefónica, Claro, etc.)
- b) Sí, con conexión privada particular
- d) No cuenta con servicio de internet *(Nota: La opción 'c' no aparece listada en la fuente).*

7. ¿La comisaría cuenta con servicio regular de recolección de residuos sólidos (basura)?

- a) Sí, servicio diario
- b) Sí, servicio interdiario o semanal
- c) Ocasional o irregular

- d) No cuenta con servicio de recolección
- e) La comisaría gestiona la disposición por medios propios

INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTES

8. ¿La comisaría cuenta con dormitorios para el personal policial?

- a) Sí, dormitorios para suboficiales y oficiales
- b) Solo dormitorios para suboficiales
- c) Solo dormitorios para oficiales
- d) No cuenta con dormitorios

9. En caso de contar con dormitorios, ¿Cuál es el espacio promedio disponible por persona (aproximadamente)?

- a) Menos de 3 m² por persona
- b) Entre 3 y 5 m² por persona
- c) Más de 5 m² por persona
- d) No aplica

10. ¿La comisaría cuenta con comedor o ambiente destinado para alimentación del personal?

- a) Sí, comedor operativo con mobiliario
- b) Sí, pero sin equipamiento suficiente
- c) No cuenta con comedor
- d) Se usa un ambiente multifuncional

11. ¿Existe cocina o área para preparación de alimentos dentro del local?

- a) Sí, equipada y en funcionamiento
- b) Sí, pero requiere mejoras o ampliación
- c) No cuenta con cocina
- d) No aplica

12. ¿La comisaría dispone de gimnasio o área destinada a la actividad física del personal?

- a) Sí, gimnasio operativo con máquinas
- b) Sí, área libre adaptada para ejercicios
- c) No cuenta con gimnasio
- d) No aplica

13. ¿Cuenta con sala de estar o ambiente de reunión interna para el personal?

- a) Sí, con mobiliario y uso frecuente

- b) Sí, pero en condiciones básicas
- c) No cuenta con sala de estar
- d) No aplica

14. ¿El mobiliario y condiciones de los ambientes (camas, sillas, mesas, lockers, etc.) son adecuados?

- a) Sí, en buen estado y suficientes
- b) Parcialmente adecuados
- c) Insuficientes o deteriorados
- d) No aplica

15. ¿El local policial dispone de vestidores o áreas de cambio para el personal?

- a) Sí, vestidores separados por género
- b) Sí, pero compartidos
- c) No cuenta con vestidores
- d) No aplica

16. ¿El terreno cuenta con obras de habilitación urbana completas (agua, desagüe, electricidad y comunicaciones)?

- a) Sí, cuenta con todos los servicios
- b) Cuenta con algunos servicios básicos
- c) Carece de servicios esenciales
- d) No aplica (zona rural sin redes públicas)

17. ¿Cuántas horas al día cuenta la comisaría con servicio continuo de agua potable?

- a) Menos de 6 horas al día
- b) Entre 6 y 12 horas al día
- c) Entre 13 y 20 horas al día
- d) 24 horas continuas
- e) No cuenta con conexión de agua

18. ¿Cuántas horas al día cuenta la comisaría con servicio eléctrico activo?

- a) Menos de 6 horas al día
- b) Entre 6 y 12 horas al día
- c) Entre 13 y 20 horas al día
- d) 24 horas continuas
- e) No cuenta con suministro eléctrico estable

ANTIGÜEDAD Y ESTADO DEL INMUEBLE

19. Año de construcción del local:

- a) Antes del 2000
- b) Entre 2001 y 2010
- c) Entre 2011 y 2020
- d) Después del 2020
- e) No cuenta con registro o se desconoce

20. Año de última remodelación o mantenimiento del local:

- a) Antes del 2000
- b) Entre 2001 y 2010
- c) Entre 2011 y 2020
- d) Después del 2020
- e) No cuenta con registro o se desconoce

21. ¿La comisaría funciona actualmente en su local propio o en local cedido/prestado?

- a) Local propio institucional
- b) Local cedido por otra entidad pública
- c) Local alquilado o en comodato
- d) En proceso de reasignación o reconstrucción

22. Número aproximado de efectivos policiales asignados: *(Nota: Pregunta duplicada en temática con la #39, pero aparece aquí con estas opciones)*

- a) Menos de 30
- b) Entre 30 y 60
- c) Entre 61 y 100
- d) Más de 100

UBICACIÓN Y TERRENO

23. ¿El terreno presenta una ubicación estratégica respecto al distrito y principales vías de acceso?

- a) Sí, se encuentra cerca de avenidas principales o centros poblados
- b) Moderadamente accesible (vías secundarias o de difícil tránsito)
- c) Lejana o con acceso limitado
- d) No aplica / desconocido

24. ¿La accesibilidad peatonal y vehicular al local policial es adecuada?

- a) Totalmente adecuada
- b) Parcialmente adecuada
- c) Inadecuada o con dificultades
- d) No aplica

25. ¿Con qué superficie total cuenta el terreno donde funciona la comisaría?

- a) Menos de 700 m²
- b) Entre 700 m² y 799 m²
- c) Entre 800 m² y 999 m²
- d) 1000 m² a más

26. ¿Qué proporción del terreno corresponde a área construida (techada) y área libre?

- a) Más del 75% del terreno está construido
- b) Entre 50% y 74% del terreno está construido
- c) Menos del 50% del terreno está construido
- d) No se cuenta con datos exactos

27. ¿El área construida fue aprobada o revisada por la Dirección Ejecutiva de Infraestructura y Equipamiento de la PNP?

- a) Sí, cuenta con aprobación
- b) En trámite de revisión
- c) No cuenta con aprobación
- d) Se desconoce

28. ¿El terreno permite futuras ampliaciones o crecimiento de la infraestructura?

- a) Sí, existe espacio para ampliación
- b) Limitado, solo pequeñas ampliaciones
- c) No cuenta con espacio adicional
- d) No aplica

29. ¿Cuántas subunidades policiales (u oficinas) funcionan en el mismo terreno?

- a) Una (solo comisaría)
- b) Dos subunidades
- c) Tres o más subunidades (complejo policial)

- d) Con otras instituciones no policiales

30. En caso de compartir el terreno, ¿existe una zonificación interna clara entre las subunidades?

- a) Sí, claramente delimitadas
- b) Parcialmente delimitadas
- c) No delimitadas
- d) No aplica

SEGURIDAD Y DEFENSA CIVIL

31. ¿El terreno o local cumple con condiciones de seguridad y habitabilidad adecuadas?

- a) Sí, óptimas
- b) Aceptables, pero con deficiencias menores
- c) Deficientes, requiere mejoras urgentes
- d) No cumple condiciones básicas

32. ¿El terreno cuenta con vías de acceso principales en buen estado?

- a) Sí, pavimentadas y señalizadas
- b) Parcialmente pavimentadas
- c) Solo caminos afirmados
- d) Acceso dificultoso o sin vía habilitada

33. ¿Existen zonas vulnerables (riesgo de inundación, deslizamiento u otros) alrededor del terreno?

- a) No existen
- b) Riesgo leve
- c) Riesgo moderado
- d) Riesgo alto o permanente

34. ¿El terreno o local cuenta con certificado de defensa civil vigente?

- a) Sí, vigente
- b) En trámite
- c) Vencido
- d) No cuenta

SEGURIDAD DE LAS INSTALACIONES

35. ¿El área destinada a la detención de personas se encuentra ubicada en el primer piso del local?

- a) Sí, en el primer piso

- b) No, se encuentra en un piso superior
- c) No cuenta con ambiente de detención
- d) En remodelación o no operativo

36. ¿El área de detención cumple con las condiciones de restricción al público y control visual por parte del personal policial?

- a) Sí, cumple totalmente ambas condiciones
- b) Cumple parcialmente (una de las dos)
- c) No cumple las condiciones establecidas
- d) No aplica (no cuenta con celdas de detención)

37. ¿El local policial cuenta con una separación mínima de seis (6) metros desde el límite de propiedad hasta el frontis principal?

- a) Sí, cumple con los 6 m o más
- b) Parcialmente, entre 3 m y 5 m
- c) Menos de 3 m
- d) No cuenta con separación (el frontis colinda directamente con la vía pública)
- e) No aplica (por limitación del terreno o local temporal)

38. En caso de contar con esa separación, ¿se utiliza como área de estacionamiento o zona de seguridad con rejas corredizas?

- a) Sí, cuenta con estacionamiento con rejas corredizas
- b) Sí, cuenta con zona de seguridad, pero sin rejas
- c) No se utiliza el espacio frontal para estacionamiento
- d) No aplica (no existe área frontal disponible)

RECURSOS HUMANOS Y OPERATIVIDAD

39. Número total de efectivos policiales actualmente asignados a la comisaría:

- a) Menos de 15 efectivos
- b) Entre 15 y 30 efectivos
- c) Entre 31 y 60 efectivos
- d) Entre 61 y 120 efectivos
- e) Más de 120 efectivos

40. ¿El número actual de efectivos se encuentra dentro del rango recomendado para su tipo de comisaría?

- a) Sí, dentro del rango establecido

- b) Leve déficit (menos de 20% del mínimo)
- c) Déficit considerable (más de 20% del mínimo)
- d) Supera el rango máximo permitido

41. ¿Cuenta la comisaría con capacidad física e infraestructura suficiente para albergar al total del personal asignado?

- a) Sí, totalmente adecuada
- b) Parcialmente adecuada (espacios limitados)
- c) Inadecuada (insuficiente para el número de efectivos)
- d) No aplica (local temporal o compartido)

42. ¿Se dispone de ambientes diferenciados para el personal según turnos o funciones (operativos, administrativos, investigación, etc.)?

- a) Sí, completamente diferenciados
- b) Parcialmente diferenciados
- c) No, los ambientes son compartidos
- d) No aplica

43. En caso de zonas de emergencia o alta incidencia delictiva, ¿se ha incrementado el número de efectivos respecto al estándar nacional?

- a) Sí, se ha incrementado significativamente
- b) Incremento parcial o temporal
- c) No se ha incrementado
- d) No aplica (zona no considerada de emergencia)

44. ¿El número actual de efectivos permite cubrir los turnos de servicio las 24 horas del día?

- a) Sí, todos los turnos están cubiertos permanentemente
- b) Parcialmente, con refuerzos ocasionales
- c) Solo se cubren los turnos diurnos
- d) No se logra cubrir los turnos mínimos requeridos

45. ¿Cuenta con personal administrativo o de apoyo civil (secretaría, mantenimiento, limpieza, etc.)?

- a) Sí, personal permanente
- b) Sí, pero contratado temporalmente
- c) No cuenta con personal de apoyo civil
- d) No aplica

46. ¿El personal policial cuenta con ambientes adecuados para descanso y alimentación durante los turnos?

- a) Sí, ambientes adecuados y equipados
- b) Sí, pero con limitaciones de espacio o servicios
- c) No dispone de ambientes adecuados
- d) No aplica (turnos sin pernocte)

47. ¿Considera que la dotación actual de personal es suficiente para la carga operativa y territorial que atiende la comisaría?

- a) Sí, suficiente
- b) Parcialmente suficiente
- c) Insuficiente
- d) Muy insuficiente

48. ¿La comisaría cuenta con un plan de distribución del personal por áreas o funciones (patrullaje, denuncias, investigación, tránsito, etc.)?

- a) Sí, formalizado y actualizado
- b) Existe, pero no actualizado
- c) No cuenta con plan formal
- d) No aplica

POBLACIÓN Y DEMANDA SOCIAL

49. Aproximadamente, ¿Cuántos habitantes comprende la jurisdicción de la comisaría?

- a) Menos de 5,000 habitantes
- b) Entre 5,000 y 10,000 habitantes
- c) Entre 10,001 y 20,000 habitantes
- d) Entre 20,001 y 40,000 habitantes
- e) Entre 40,001 y 80,000 habitantes
- f) Entre 80,001 y 160,000 habitantes
- g) Más de 160,000 habitantes

50. ¿Cuál es el promedio aproximado de denuncias que recibe la comisaría por día?

- a) Menos de 3 denuncias
- b) Entre 3 y 5 denuncias
- c) Entre 6 y 10 denuncias
- d) Entre 11 y 20 denuncias

- e) Entre 21 y 40 denuncias
- f) Entre 41 y 80 denuncias
- g) Más de 80 denuncias

51. ¿Cuenta con registro estadístico actualizado de denuncias o hechos delictivos?

- a) Sí, actualizado diariamente
- b) Actualizado semanal o mensualmente
- c) Parcialmente actualizado
- d) No se cuenta con registro estadístico formal

52. ¿La infraestructura actual permite atender el volumen de denuncias diarias sin saturación?

- a) Sí, suficiente y funcional
- b) A veces se satura en horas pico
- c) Frecuentemente saturada
- d) No cuenta con ambiente adecuado para denuncias

53. En su jurisdicción, ¿se considera que la incidencia delictiva ha aumentado en los últimos tres años?

- a) Sí, aumentó significativamente
- b) Se ha mantenido estable
- c) Ha disminuido
- d) No cuenta con registros comparativos

1-C Tabla Diagnóstica de cuestionarios a Comisaría PNP

N o	Pregunta Evaluada	Resp. 1 (Santa Elizabeth - 17/10)	Resp. 2 (10 de Octubre - 20/10)	Resp. 3 (Santa Elizabeth - 18/10)	Resp. 4 (10 de Octubre - 23/10)
1-3	Comisaría, Distrito y Tipo	Santa Elizabeth, SJL, Tipo B	10 de Octubre, SJL, Tipo B	Santa Elizabeth, SJL, Tipo B	10 de Octubre, SJL, Tipo B
4	Zona de ubicación	a) Urbana consolidada	b) En expansión urbana	a) Urbana consolidada	b) En expansión urbana
5	Telefonía institucional	b) Solo móvil institucional	b) Solo móvil institucional	b) Solo móvil institucional	b) Solo móvil institucional
6	Internet operativo	a) Sí, red pública	a) Sí, red pública	a) Sí, red pública	a) Sí, red pública
7	Recolección de basura	a) Sí, servicio diario	a) Sí, servicio diario	a) Sí, servicio diario	a) Sí, servicio diario
8	Dormitorios para personal	a) Para suboficiales y oficiales	a) Para suboficiales y oficiales	a) Para suboficiales y oficiales	a) Para suboficiales y oficiales
9	Espacio prom. en dormitorios	a) Menos de 3 m ² por persona	a) Menos de 3 m ² por persona	a) Menos de 3 m ² por persona	a) Menos de 3 m ² por persona
10	Comedor de personal	a) Operativo con mobiliario	a) Operativo con mobiliario	a) Operativo con mobiliario	a) Operativo con mobiliario
11	Cocina	b) Requiere mejoras/ampliación	b) Requiere mejoras/ampliación	b) Requiere mejoras/ampliación	b) Requiere mejoras/ampliación
12	Gimnasio o área física	b) Área libre adaptada	c) No cuenta	b) Área libre adaptada	c) No cuenta
13	Sala de estar	b) Sí, condiciones básicas	c) No cuenta	b) Sí, condiciones básicas	c) No cuenta
14	Condiciones del mobiliario	b) Parcialmente adecuados	b) Parcialmente adecuados	b) Parcialmente adecuados	b) Parcialmente adecuados
15	Vestidores	c) No cuenta	c) No cuenta	c) No cuenta	c) No cuenta
16	Obras de habilitación urbana	a) Cuenta con todos los servicios	a) Cuenta con todos los servicios	a) Cuenta con todos los servicios	a) Cuenta con todos los servicios
17	Horas de agua potable	d) 24 horas continuas	d) 24 horas continuas	d) 24 horas continuas	d) 24 horas continuas
18	Horas de luz eléctrica	d) 24 horas continuas	d) 24 horas continuas	d) 24 horas continuas	d) 24 horas continuas
19	Año de construcción	a) Antes del 2000	a) Antes del 2000	a) Antes del 2000	a) Antes del 2000
20	Última remodelación	c) Entre 2011 y 2020	d) Después del 2020	c) Entre 2011 y 2020	d) Después del 2020
21	Propiedad del local	a) Propio institucional	a) Propio institucional	a) Propio institucional	a) Propio institucional
22	Efectivos asignados	d) Más de 100	c) Entre 61 y 100	d) Más de 100	c) Entre 61 y 100
23	Ubicación estratégica	a) Cerca avenidas principales	b) Moderadamente accesible	a) Cerca avenidas principales	b) Moderadamente accesible
24	Accesibilidad al local	a) Totalmente adecuada	c) Inadecuada / dificultades	a) Totalmente adecuada	c) Inadecuada / dificultades
25	Superficie del terreno	d) 1000 m ² a más	a) Menos de 700 m ²	d) 1000 m ² a más	a) Menos de 700 m ²
26	Área construida/libre	b) Entre 50% y 74% construido	a) Más del 75% construido	b) Entre 50% y 74% construido	a) Más del 75% construido
27	Aprobación de infraestructura	b) En trámite	d) Se desconoce	b) En trámite	d) Se desconoce

28	Espacio para ampliación	a) Sí, existe espacio	c) No cuenta con espacio	a) Sí, existe espacio	c) No cuenta con espacio
29	Subunidades en el terreno	a) Una (solo comisaría)	a) Una (solo comisaría)	a) Una (solo comisaría)	a) Una (solo comisaría)
30	Zonificación de terreno	b) Parcialmente delimitadas	d) No aplica	b) Parcialmente delimitadas	d) No aplica
31	Seguridad y habitabilidad	c) Deficiente, requiere mejoras	b) Aceptables, deficiencias menores	c) Deficiente, requiere mejoras	b) Aceptables, deficiencias menores
32	Estado vías de acceso	b) Parcialmente pavimentadas	a) Pavimentadas y señalizadas	b) Parcialmente pavimentadas	a) Pavimentadas y señalizadas
33	Zonas vulnerables	a) No existen	a) No existen	a) No existen	a) No existen
34	Defensa civil vigente	d) No cuenta	b) En trámite	d) No cuenta	b) En trámite
35	Detención en 1er piso	a) Sí	a) Sí	a) Sí	a) Sí
36	Restricción/control detención	a) Cumple totalmente	b) Cumple parcialmente	a) Cumple totalmente	b) Cumple parcialmente
37	Separación 6m al frontis	b) Parcialmente (3 y 5 m)	c) Menos de 3 m	b) Parcialmente (3 y 5 m)	c) Menos de 3 m
38	Uso área frontal	b) Zona seguridad sin rejas	d) No aplica	b) Zona seguridad sin rejas	d) No aplica
39	Total efectivos asignados	e) Más de 120 efectivos	d) Entre 61 y 120 efectivos	e) Más de 120 efectivos	d) Entre 61 y 120 efectivos
40	Rango recomendado personal	c) Déficit considerable (>20%)	b) Leve déficit (<20%)	c) Déficit considerable (>20%)	b) Leve déficit (<20%)
41	Capacidad física alberga	c) Inadecuada (insuficiente)	c) Inadecuada (insuficiente)	c) Inadecuada (insuficiente)	c) Inadecuada (insuficiente)
42	Ambientes diferenciados	c) No, ambientes compartidos	c) No, ambientes compartidos	c) No, ambientes compartidos	c) No, ambientes compartidos
43	Incremento de efectivos	c) No se ha incrementado	c) No se ha incrementado	c) No se ha incrementado	c) No se ha incrementado
44	Cubre turnos 24h	b) Parcialmente	b) Parcialmente	b) Parcialmente	b) Parcialmente
45	Personal apoyo civil	a) Sí, permanente	a) Sí, permanente	a) Sí, permanente	a) Sí, permanente
46	Ambientes descanso turnos	c) No dispone	a) Sí, adecuados y equipados	c) No dispone	a) Sí, adecuados y equipados
47	Dotación personal suficiente	b) Parcialmente suficiente	b) Parcialmente suficiente	b) Parcialmente suficiente	b) Parcialmente suficiente
48	Plan distribución personal	b) Existe, no actualizado	b) Existe, no actualizado	b) Existe, no actualizado	b) Existe, no actualizado
49	Población jurisdicción	g) Más de 160,000 hab.	e) Entre 40,001 y 80,000 hab.	g) Más de 160,000 hab.	e) Entre 40,001 y 80,000 hab.
50	Promedio denuncias/día	f) Entre 41 y 80 denuncias	e) Entre 21 y 40 denuncias	f) Entre 41 y 80 denuncias	e) Entre 21 y 40 denuncias
51	Registro estadístico	a) Actualizado diariamente	a) Actualizado diariamente	a) Actualizado diariamente	a) Actualizado diariamente
52	Saturación infraestructura	b) A veces se satura	b) A veces se satura	b) A veces se satura	b) A veces se satura
53	Aumento incid. delictiva	a) Sí, aumentó significat.	b) Se ha mantenido estable	a) Sí, aumentó significat.	b) Se ha mantenido estable
54	Información adicional	Alto índice de homicidios.	Sugiere reubicación por geografía.	Alto índice de homicidios.	Sugiere reubicación por geografía.

1-D Cuestionario estructurado a ciudadanos residentes (VIRTUAL)

CUESTIONARIO CIUDADANO

Percepción ciudadana sobre infraestructura y servicio policial (Comisaría 10 de Octubre y Santa Elizabeth – SJL)

Aplicación: Septiembre–octubre 2025

Tipo: Encuesta estructurada – Respuestas cerradas

Duración estimada: 5–7 minutos

I. DATOS GENERALES

1. Sexo:
 - ☐ Masculino
 - ☐ Femenino
 - ☐ Prefiere no indicar
 2. Edad:
 - ☐ 18–29
 - ☐ 30–44
 - ☐ 45–59
 - ☐ 60 a más
 3. ¿En qué sector reside?
 - ☐ Zona cercana a Comisaría 10 de Octubre
 - ☐ Zona cercana a Comisaría Santa Elizabeth
 - ☐ Otra zona del distrito
 4. Tiempo de residencia en el distrito:
 - ☐ Menos de 1 año
 - ☐ 1–5 años
 - ☐ 6–10 años
 - ☐ Más de 10 años
-

II. PERCEPCIÓN DE SEGURIDAD

5. ¿Cómo califica el nivel de inseguridad en su zona?
 - ☐ Muy alto
 - ☐ Alto
 - ☐ Moderado

☐ Bajo

☐ Muy bajo

6. En los últimos 12 meses, ¿usted o algún miembro de su familia fue víctima de un delito?

☐ Sí

☐ No

7. ¿Considera que la delincuencia en su zona ha aumentado en los últimos 3 años?

☐ Sí, significativamente

☐ Sí, ligeramente

☐ Se mantiene igual

☐ Ha disminuido

III. EXPERIENCIA CON LA COMISARÍA

8. ¿Ha acudido a la comisaría de su sector en el último año?

☐ Sí

☐ No

(Si respondió Sí, continúe)

9. ¿Cómo califica la atención recibida?

☐ Muy buena

☐ Buena

☐ Regular

☐ Mala

☐ Muy mala

10. ¿La infraestructura (ambientes, orden, limpieza) le pareció adecuada?

☐ Sí, adecuada

☐ Parcialmente adecuada

☐ Inadecuada

11. ¿El tiempo de espera para ser atendido fue razonable?

☐ Sí

☐ No

☐ Demasiado prolongado

IV. INFRAESTRUCTURA Y CONFIANZA

12. ¿Considera que la infraestructura actual de la comisaría es suficiente para atender a la población?

☐ Sí

☐ No

☐ No estoy seguro/a

13. ¿Cree que una comisaría moderna y mejor equipada mejoraría la seguridad en su zona?

☐ Sí, mucho

☐ Sí, en parte

☐ Poco

☐ No tendría impacto

14. ¿Una infraestructura adecuada influye en su confianza hacia la Policía?

☐ Sí, significativamente

☐ Sí, parcialmente

☐ No influye

15. ¿Se sentiría más motivado/a a denunciar si la comisaría tuviera mejores condiciones físicas?

☐ Sí

☐ Tal vez

☐ No

V. PRIORIZACIÓN

16. ¿Considera prioritaria la modernización de las comisarías 10 de Octubre y Santa Elizabeth?

☐ Muy prioritaria

☐ Prioritaria

☐ Poco prioritaria

☐ No prioritaria

17. ¿Qué aspecto debería mejorar primero?

☐ Infraestructura (ambientes y espacios)

☐ Equipamiento tecnológico

☐ Mayor número de efectivos

☐ Mejor trato al ciudadano

☐ Patrullaje

VI. PERCEPCIÓN GENERAL

18. En general, ¿confía en la Policía de su sector?

☐ Mucho

☐ Algo

☐ Poco

☐ Nada

19. ¿Considera que mejorar la infraestructura fortalecería la relación Policía–comunidad?

☐ Sí

☐ No

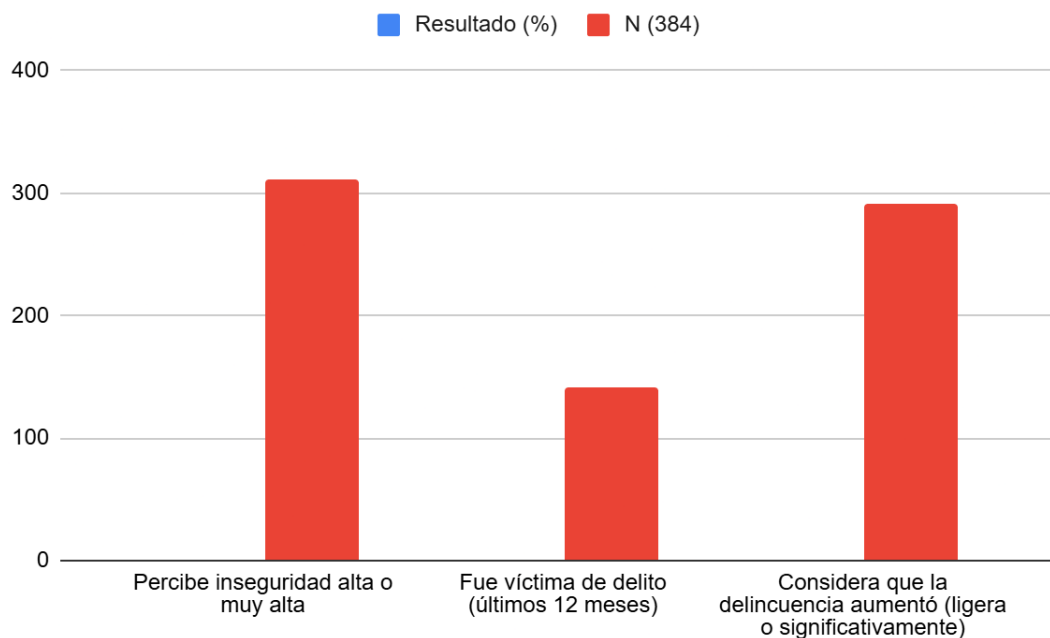
☐ No sabe

VII. OPCIONAL

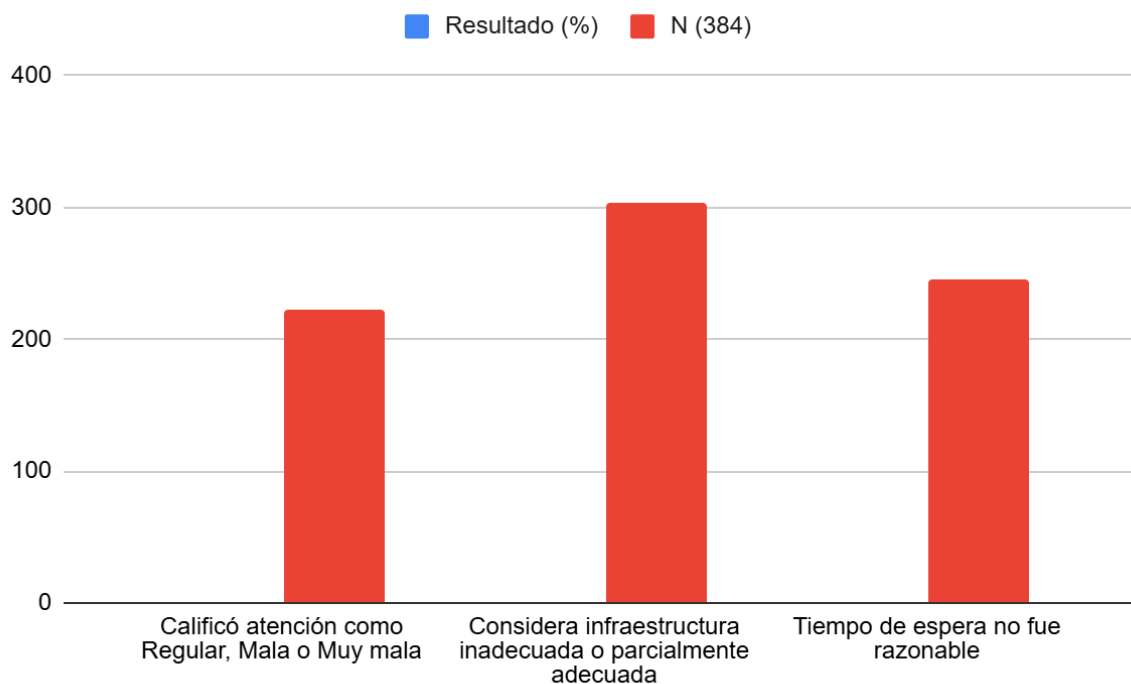
20. Comentario adicional:

1-E Resultados más relevantes del cuestionario a ciudadanos

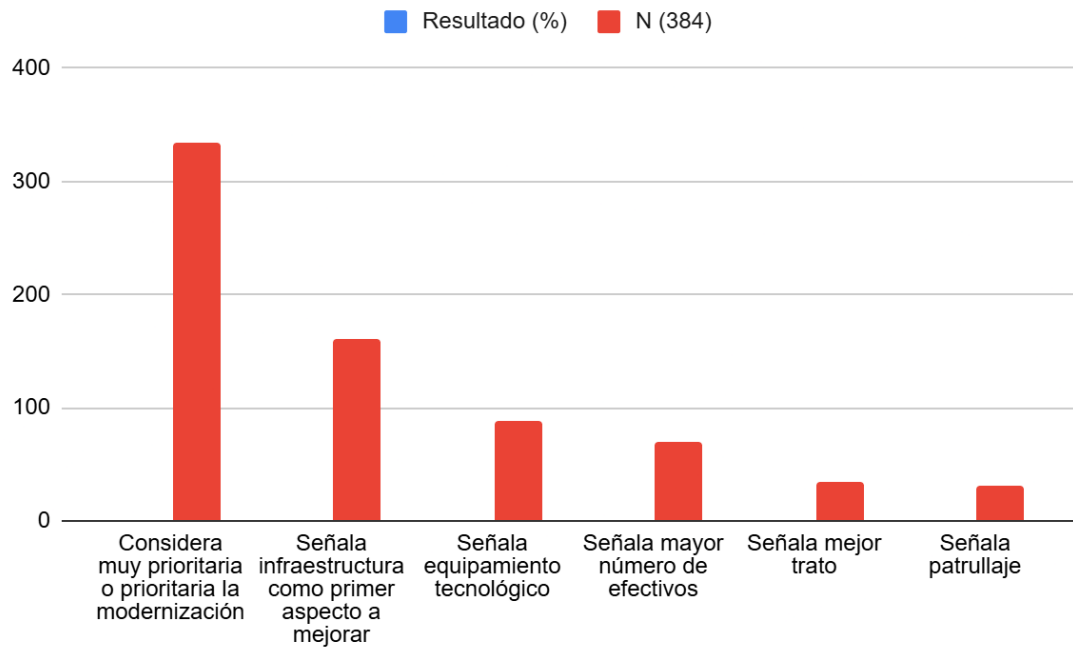
A) EJE 1 – PERCEPCIÓN DE INSEGURIDAD (Preguntas 5, 6, 7)



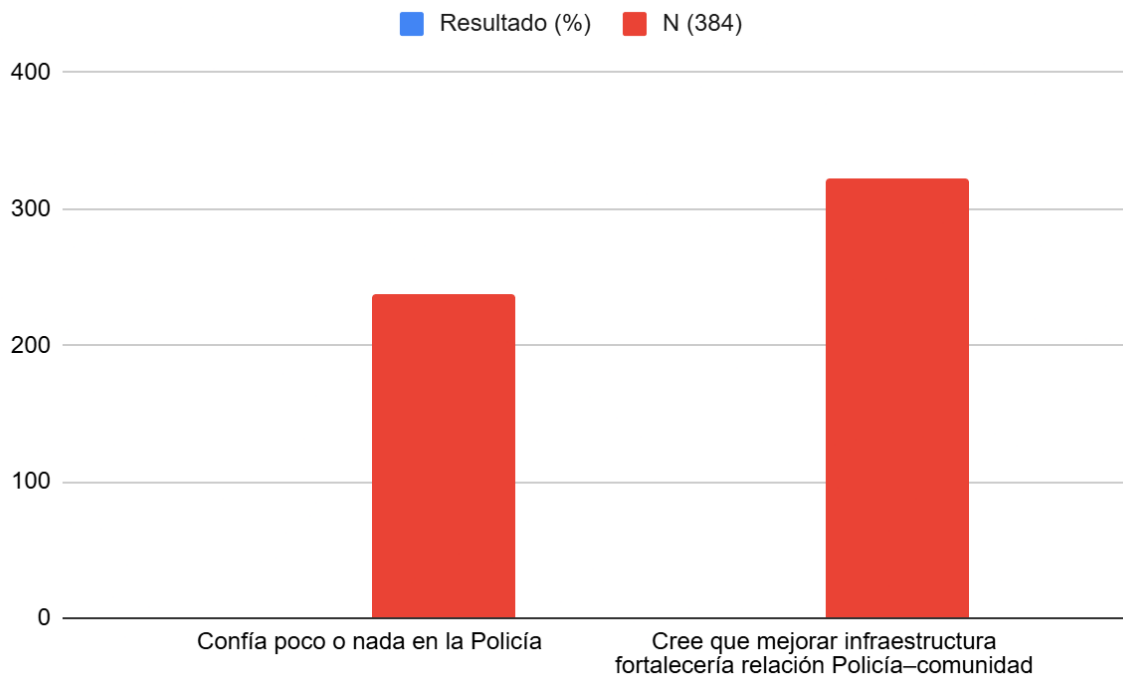
B) EJE 2 – EXPERIENCIA Y CALIDAD DE ATENCIÓN (Preguntas 9, 10, 11)



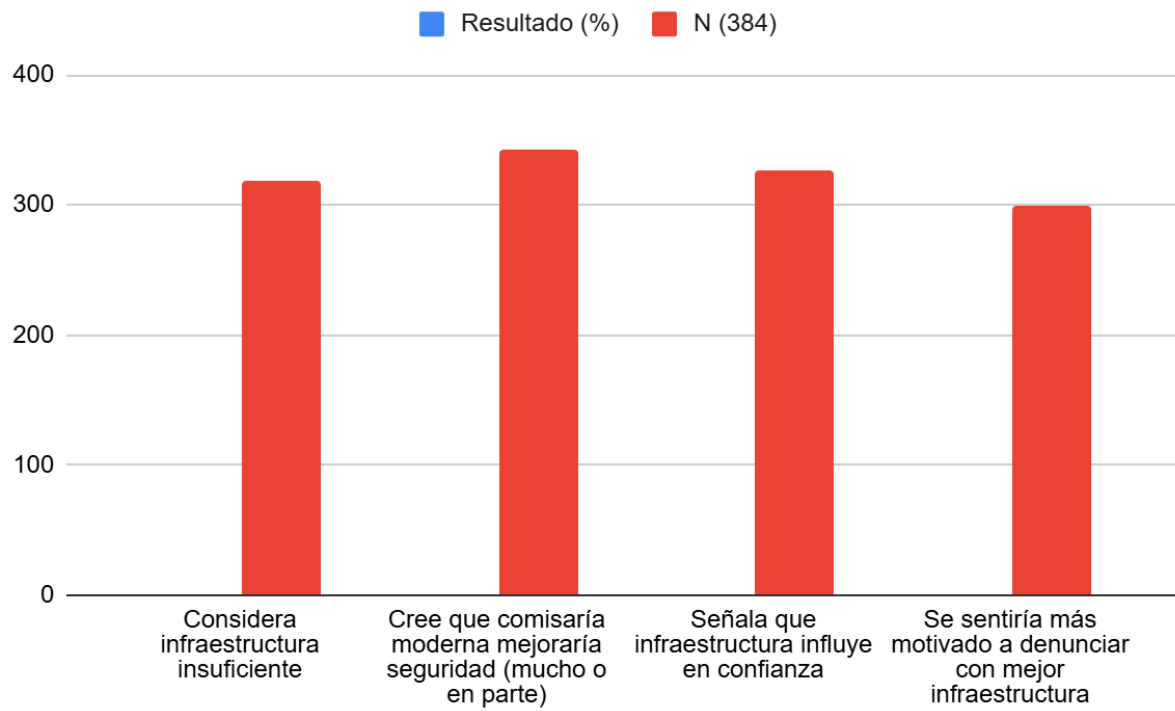
C) EJE 3 – INFRAESTRUCTURA Y CONFIANZA (Preguntas 12, 13, 14, 15)



D) EJE 4 – PRIORIZACIÓN (Preguntas 16 y 17)



E) EJE 5 – CONFIANZA GENERAL (Pregunta 18 y 19)



1-F Evidencia de reunión con especialistas - PROINVERSION

