

CUADERNO DE TRABAJO N° 74

**Gestión del monitoreo y evaluación  
del desempeño policial de los  
Departamentos de Investigación  
Criminal (Depincri) en Lima  
Metropolitana**

**Harvey Colchado  
Gian Marco Dueñas  
Noam López**

Enero, 2026

# **Gestión del monitoreo y evaluación del desempeño policial de los Departamentos de Investigación Criminal (Depincri) en Lima Metropolitana**

**Harvey Colchado**

**Gian Marco Dueñas**

**Noam López**

Enero 2026

# **Gestión del monitoreo y evaluación del desempeño policial de los Departamentos de Investigación Criminal (Depincrim) en Lima Metropolitana**

**Autores**

*Harvey Colchado*

*Gian Marco Dueñas*

*Noam López*

Pontificia Universidad Católica del Perú  
Editado por el Departamento Académico de Ciencias Sociales, 2026  
Av. Universitaria 1801  
Lima 32 – Perú

Primera edición digital, enero 2026

Depósito Legal: 2025-14259  
ISBN: 978-612-49229-7-8

Publicación disponible en: <https://departamento-ciencias-sociales.pucp.edu.pe/>

**Gestión del monitoreo y evaluación del desempeño policial de los  
Departamentos de Investigación Criminal (Depincri)  
en Lima Metropolitana**

Harvey Julio Colchado Huamani

[a20205281@pucp.edu.pe](mailto:a20205281@pucp.edu.pe)

Gian Marco Dueñas Chávez

[a20206915@pucp.edu.pe](mailto:a20206915@pucp.edu.pe)

Noam López Villanes

Pontificia Universidad Católica del Perú

[lopez.noam@pucp.edu.pe](mailto:lopez.noam@pucp.edu.pe)

## Resumen

La modernización de la gestión pública en el Perú ha incorporado, en las últimas décadas, mecanismos de seguimiento y evaluación orientados a fortalecer la rendición de cuentas, la transparencia y la eficacia institucional. En este marco, la Policía Nacional del Perú enfrenta el reto de adaptar dichos instrumentos a la gestión operativa y estratégica de sus unidades especializadas. El presente estudio examina la gestión del monitoreo y evaluación del desempeño en los Departamentos de Investigación Criminal (Depincri) de Lima Metropolitana, con el propósito de identificar los factores que condicionan su desarrollo, consistencia técnica y efectividad institucional. Se adoptó un enfoque mixto que combinó entrevistas semiestructuradas con análisis documental y estadístico descriptivo de fuentes policiales e institucionales. Los hallazgos revelan una heterogeneidad significativa en los indicadores de desempeño, deficiencias en los protocolos de depuración y resguardo de datos, así como limitaciones estructurales derivadas de la ausencia de directivas específicas, la limitada capacitación técnica en gestión de información y la falta de interoperabilidad entre sistemas informáticos. El estudio concluye que la consolidación de un diseño metodológico de monitoreo y evaluación contextualizado, técnicamente integrado y adaptado a las particularidades del trabajo investigativo, resulta esencial para optimizar la gestión del desempeño policial y fortalecer la institucionalidad en el ámbito de la seguridad pública.

Palabras clave: desempeño policial, investigación criminal, Policía Nacional, Lima Metropolitana.

## Abstract

The modernization of public management in Peru has, over recent decades, incorporated monitoring and evaluation mechanisms aimed at strengthening accountability, transparency, and institutional effectiveness. Within this framework, the National Police of Peru faces the challenge of adapting these instruments to the operational and strategic management of its specialized units. This study examines the management of performance monitoring and evaluation within the Criminal Investigation Departments (Depincri) of Metropolitan Lima, with the purpose of identifying the factors that shape their development, technical consistency, and institutional effectiveness. A mixed-methods approach was employed, combining semi-structured interviews with documentary analysis and descriptive statistics drawn from police and institutional sources. The findings reveal significant heterogeneity in performance indicators, shortcomings in data cleansing and safeguarding protocols, and structural limitations stemming from the absence of specific guidelines, limited technical training in information management, and the lack of interoperability among information systems. The study concludes that the consolidation of contextualized and technically integrated monitoring mechanisms—adapted to the particularities of investigative work—is essential to optimizing police performance management and strengthening institutional capacity in the field of public security.

**Palabras clave:** desempeño policial, investigación criminal, Policía Nacional, Lima Metropolitana.

## Índice

<b>I. Introducción</b>	.....	6
<b>II. Los Depincri en el modelo policial peruano</b>	.....	6
<b>III. Metodología</b>	.....	8
<b>IV. Monitoreo y evaluación del desempeño policial</b>	.....	9
<b>V. Procedimientos e indicadores de desempeño policial de los Depincri</b>	.....	15
<b>VI. Factores que influyen en el monitoreo y evaluación del desempeño de los Depincri</b>	.....	19
<b>VII. Consideraciones adicionales</b>	.....	22
<b>VIII. Conclusiones</b>	.....	24
<b>IX. Bibliografía</b>	.....	25

## **I. Introducción**

En el Perú, la criminalidad se ha convertido en uno de los principales problemas de la agenda pública, siendo los homicidios, el secuestro, la extorsión y el robo agravado, los delitos con mayor frecuencia y cobertura. Ello hace que el INEI reporte año tras año, que el 86% de ciudadanos de 15 años a más percibe en un futuro que puede ser víctima de algún hecho delictivo (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2025). Esta situación muestra la necesidad de contar con servicios públicos de calidad en materia de seguridad ciudadana. En esa línea, el Ejecutivo, ha aprobado la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública a 2030 con el fin de que, mediante diversos mecanismos, se mejoren los servicios que brinda el Estado (Decreto Supremo N.º 103-2022-PCM, 2022). Entre las causas que dicha política identifica como limitantes para la provisión de servicios de calidad se encuentra el insuficiente seguimiento, monitoreo y mejora continua de los resultados institucionales.

La Policía Nacional del Perú (PNP) constituye una de las instituciones más relevantes en la provisión de seguridad pública, al tener como funciones garantizar el cumplimiento de las leyes, mantener y restablecer el orden interno, así como investigar delitos. Para esta última labor, la PNP cuenta con unidades y divisiones especializadas en investigación criminal, dentro de las cuales se encuentran los Departamentos de Investigación Criminal (Depincricri), órganos desconcentrados de naturaleza básica responsables de la investigación del delito. En este marco, el presente documento de trabajo tiene como objetivo describir el proceso de monitoreo y evaluación del desempeño de los Depincricri de Lima Metropolitana durante el año 2024. Para ello, se analizan cuatro unidades: Jesús María, Independencia, San Juan de Lurigancho y San Juan de Miraflores. Asimismo, se identifican los principales factores que influyen en dichos procesos y condicionan su eficacia.

## **II. Los Depincricri en el modelo policial peruano**

La seguridad ciudadana es un servicio público esencial cuya provisión recae, en gran medida, en la capacidad del Estado para diseñar e implementar políticas adecuadas a la realidad de su territorio. Desde el campo de la gestión pública, diversos paradigmas han orientado el funcionamiento de las instituciones estatales y la conducción del aparato público. En este marco, la Policía Nacional del Perú (PNP) presenta una mayor correspondencia con el modelo policial profesional, caracterizado por el respeto estricto a las normas, la centralidad del combate a la delincuencia y la preservación del orden público. Estas funciones se encuentran establecidas normativamente en la propia legislación policial.

Las agencias policiales adscritas al modelo profesional suelen tener estructuras jerárquicas y piramidales, rasgos que también se observan en la PNP. El control sobre las actuaciones policiales es predominantemente interno y presenta dificultades para ser ejercido por el Poder Judicial o por mecanismos de rendición de cuentas hacia la ciudadanía, características que Garay (2022) identifica como inherentes a dicho modelo. Sin embargo, la PNP también evidencia elementos del modelo gubernativo, particularmente el estrecho vínculo entre la institución policial y el sistema político. En el caso peruano, esta relación se expresa en la dependencia orgánica del Ministerio del Interior, cuyo titular

es designado por el gobierno de turno, situación que expone a la institución a cuestionamientos sobre su autonomía operativa. No obstante, el mantenimiento del orden público —componente central del modelo gubernativo— también constituye una función prioritaria dentro del accionar policial en el país<sup>1</sup>.

En este contexto institucional, resulta pertinente analizar cómo los modelos policiales se reflejan en las unidades operativas encargadas de la investigación criminal, tales como los Departamentos de Investigación Criminal (Depincrí). A nivel nacional existen 72 de estas unidades, de las cuales 26 se encuentran en Lima. De acuerdo con el Reglamento de la PNP (Decreto Supremo N° 026-2017-IN, 2017)<sup>2</sup> son “la unidad básica desconcentrada de carácter técnico, operativo y especializado” e investigan delitos vinculados a la delincuencia común y a organizaciones criminales en el interior del país. Los Depincrí dependen administrativa y operativamente de la región o frente policial en el que se encuentren ubicados, los cuales, a su vez, responden a la Dirección Nacional de Orden y Seguridad (DIRNOS). En Lima y Callao, estas unidades dependen actualmente de la Dirección de Investigación Criminal (DIRINCRI) y no investigan delitos relacionados con la criminalidad organizada, ya que esto recae en las unidades especializadas de la Dirección Nacional de Investigación Criminal (DIRNIC). Asimismo, en la capital su ámbito de acción se circunscribe a delitos contra el patrimonio cuyo valor supere tres y sea menor a veinte Unidades Impositivas Tributarias (UIT); mientras que, en otras regiones, estas unidades pueden investigar casos que excedan dicho umbral.

El reglamento institucional establece veinticuatro funciones para los Depincrí, entre las que destacan:

- a) la prevención, investigación y denuncia de los delitos en sus diversas modalidades, bajo conducción del Ministerio Público;
- b) la obtención, custodia, aseguramiento, traslado y procesamiento de indicios, evidencias y elementos probatorios conforme a la cadena de custodia; y
- c) la producción de inteligencia y la ejecución de operaciones vinculadas a dicha actividad.

Para la investigación de casos, la mayoría de Depincrí emplea el Método General de Investigación Policial (MGIP), basado en un enfoque retrospectivo que busca reconstruir los hechos delictivos e identificar a los responsables (Colchado y Delgado, 2021). Este método se encuentra regulado en el Manual de Procedimientos Operativos Policiales de la PNP (Resolución Directoral N° 030-2013- . DIRGEN/EMG, 2013), documento que consolida los procedimientos policiales para prevención e investigación criminal, para ilícitos como homicidios, aborto, hurto agravado y delitos económicos y contra la confianza y buena fe en los negocios. La Tabla 1 muestra los pasos que conforman este método.

---

1 Sobre la identificación de una institución con más de un modelo policial, Carmona y Natera (2021) contemplan esta situación. Al respecto, señalan que “las correspondencias entre modelos policiales y paradigmas de gestión no son plenas y no han de interpretarse en automático, ya que un mismo modelo policial puede estar influido simultáneamente por rasgos de más de un paradigma” (p. 202).

2 Esta norma fue derogada por Decreto Supremo N° 012-2025-IN, aprobado el 3 de noviembre de 2025.

**Tabla 1. Pasos del Método General de la Investigación Policial**

1. Conocimiento del hecho	5. Manejo de informantes y confidentes	9. Registros
2. Comprobación del hecho	6. Vigilancias	10. Interrogatorios y entrevista
3. Diligencias en la escena del delito	7. Detenciones y capturas	11. Sustentación de la hipótesis
4. Planeamiento de la investigación	8. Incursiones	12. Informe policial

Fuente: Elaboración propia en base a Policía de Investigaciones del Perú, 1988.

### III. Metodología

Este estudio ha empleado un método de investigación mixto que nos permita realizar un análisis comparado de casos, ya que busca conocer a profundidad cómo se realizó el proceso de monitoreo y evaluación del desempeño de los Depincris en Lima Metropolitana. Para ello, se emplearon herramientas cualitativas como las entrevistas semiestructuradas y análisis bibliográfico; así como, herramientas cuantitativas como el análisis estadístico descriptivo.

En cuanto a la selección de casos, se consideró pertinente elegir, entre los 26 Depincris existentes en la ciudad capital, aquellos que registraron la mayor cantidad de denuncias durante el 2024. Con el fin de asegurar representatividad territorial, se seleccionó un Depincris por cada zona cardinal de Lima Metropolitana: norte, sur, este y oeste. La Tabla 2 presenta los casos escogidos, destacando el Depincris Independencia como la unidad con mayor volumen de denuncias, principalmente por delitos contra el patrimonio. Se optó por estudiar el 2024 al ser el año más cercano temporalmente, de modo que el análisis considere las condiciones actuales. Se realizaron un total de 8 entrevistas, entre el mes de agosto a septiembre del presente año.

**Tabla 2. Depincris con mayor cantidad de denuncias en Lima Metropolitana, según zona cardinal**

División	Distrito	Nombre de la Depincris	Total de denuncias
<b>Divpol Norte 2</b>	Independencia	Depincris Independencia	3679
<b>Divpol Sur 2</b>	San Juan de Miraflores	Depincris San Juan de Miraflores	783
<b>Divpol Oeste</b>	Jesús María	Depincris Jesús María Lince	1348
<b>Divpol Este 1</b>	San Juan de Lurigancho	Depincris San Juan de Lurigancho 1	743

Fuente: Región Policial Lima PNP, 2025

#### IV. Monitoreo y evaluación del desempeño policial

Durante el siglo XXI, los países latinoamericanos han avanzado en la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación de sus servicios públicos; sin embargo, persiste una brecha de institucionalización significativa (Pignatta, 2015). El monitoreo se entiende como la “medición continua y flexible de los insumos, actividades, productos y resultados de corto plazo” (OCDE, 2021), sustentada en la recolección sistemática de información y la elaboración de indicadores que consideran dimensiones técnicas, de gestión y culturales. Por su parte, la evaluación es un proceso puntual —ex ante o ex post— orientado al análisis del diseño, los resultados o el impacto de un programa o servicio (Pignatta, 2015).

La OCDE (2021) destaca la importancia de que las entidades cuenten con planes de ejecución detallados, con actividades claras, responsables asignados, metas específicas y presupuesto flexible, pues esto facilitará el proceso de monitoreo y evaluación. Las metas planteadas y sus respectivos indicadores son un aspecto clave para medir el desempeño de una institución, ya que, conforme a la formulación de estos, los resultados del monitoreo y evaluación variarán. La formulación de metas puede responder no solo a criterios técnicos sino también a factores políticos o institucionales, lo que evidencia la importancia de que las autoridades comprendan la relevancia estratégica del monitoreo. Asimismo, la producción y digitalización de información es un aspecto crítico, pues diversas entidades mantienen prácticas de registro en papel, dificultando el levantamiento de datos para la medición.

Desde una perspectiva más amplia, Orozco y Valdivia (2021) plantean un marco de cuatro dimensiones para la institucionalización del monitoreo y evaluación:

1. Alineación estratégica, que verifica la correspondencia entre programas/servicios y las políticas o planes nacionales e internacionales.
2. Arreglo institucional vinculado a la disponibilidad de recursos humanos y financieros para ejecutar procesos de monitoreo y evaluación.
3. Información y metodologías referidas a la calidad, disponibilidad y pertinencia de los instrumentos utilizados.
4. Uso de resultados orientado a cómo los hallazgos del monitoreo y evaluación fortalecen la toma de decisiones.

Este marco permite encaminar mejoras sostenidas en los sistemas de monitoreo y evaluación institucional.

En cuanto al desempeño policial, la literatura desde las ciencias sociales la ha analizado en clave de eficiencia y eficacia para lograr ciertos resultados (Barrientos, 2011). Es así que una institución eficaz es aquella que cumple objetivos acatando las normas bajo las cuales se encuentra enmarcada y será eficiente si cumple sus metas, pero emplea sus recursos evitando excesos o desgastes sin resultados. Ahora bien, hablar del desempeño de las instituciones policiales tiene particularidades que, siguiendo a Patricio Tudela (2012), se pueden identificar en tres líneas de estudio. La primera relaciona el concepto de desempeño con la conducta de los integrantes de los cuerpos policiales, entendiéndose como buen

desempeño el cumplimiento de las normas disciplinarias o reglamentos internos de la institución. La segunda línea vincula el desempeño al resultado operativo, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de su misión encargada. Por último, la tercera línea considera un espectro más amplio pues relaciona al desempeño no solo a la conducta y eficacia policial, sino también a la legitimidad de las acciones policiales, que pueden verse influenciadas por factores externos, como el contexto sociopolítico o la gestión de las políticas en materia de seguridad (Tudela, 2012, pág. 384).

De otro lado, María Eugenia Bonilla (2018, pág. 126) caracteriza el concepto de desempeño policial en el marco de un régimen democrático que implica la “efectividad policial en la consecución de su misión institucional; legalidad policial en el ejercicio de sus funciones, y legitimidad policial, es decir, que cuente con la confianza, la credibilidad y el respaldo de la ciudadanía”. Para los fines de este estudio, el desempeño policial se entiende como la eficacia operacional —los resultados obtenidos en cumplimiento de sus funciones— y la calidad del servicio brindado a la ciudadanía en el mantenimiento del orden interno (Tudela, 2012; Bonilla, 2018).

Si bien durante los últimos años se ha buscado medir el desempeño policial, los investigadores destacan la complejidad de esta tarea. Tudela (2012, pág. 385) parte de la premisa de que se debe definir claramente la metodología, las herramientas y los indicadores correspondientes para la medición, tomando en cuenta que la información que producen los cuerpos policiales puede ser limitante pues la mayoría de policías generan estadística en torno a cantidad de “patrullajes, atención de procedimientos y llamadas, recepción de denuncia, violencia policial, asistencia de víctimas, entre otras actuaciones”. En esa misma línea, Bonilla (2018, pág. 127) advierte de cinco razones por las cuales la medición de la calidad de la respuesta policial es compleja:

- a) la multicausalidad de las problemáticas de inseguridad que escapan de las competencias de la policía;
- b) la falta de visibilización de resultados positivos, como la no ocurrencia de hechos delictivos;
- c) la desigual capacidad logística de las unidades policiales para el cumplimiento de metas y las diferentes realidades de violencia por territorios;
- d) el nivel de confiabilidad y consistencia de las estadísticas policiales a causa de la “cifra negra” o la manipulación propia y favorable para la policía;
- e) la variación de los indicadores empleados internacionalmente que puede sesgar la medición elegida

A pesar de estas limitaciones, la medición del desempeño es posible mediante el seguimiento de la evolución de delitos relevantes (homicidios, extorsiones, hurtos, entre otros) y los niveles de victimización. En América Latina, algunos cuerpos policiales vienen impulsando el monitoreo y evaluación del desempeño policial desde la particularidad de sus contextos. En Chile, por ejemplo, la Policía de Investigaciones (PDI) realiza el monitoreo y evaluación de sus actividades siguiendo la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI), que les permite medir los resultados de sus objetivos estratégicos mediante indicadores adecuados a su contexto. Estos indicadores priorizan medir la calidad de los resultados producto del proceso investigativo sobre la producción policial<sup>3</sup> o el cumplimiento de la norma como tal.

**Tabla 3. Metas Institucionales de Investigación Criminal – PDI Chile**

N°	Metas	Descriptor
1	20% de eficacia en la investigación de los delitos de robo	Total de órdenes de investigar que tengan un imputado conocido y/o especie recuperada / Total de órdenes de investigar asociadas a los delitos de robo.
2	70% de procedimientos con detenidos con medidas cautelares (grupos MT-0).	Número de procedimientos con detenidos con medidas cautelares (Grupos MT-0 <sup>4</sup> ) / Número total de procedimientos con detenidos (Grupos MT-0).
3	35% de eficacia en la investigación de los delitos de homicidio	Cantidad de OI de delitos de homicidios con imputado y/o especie recuperada / Cantidad de OI de delitos por homicidios.
4	30% de eficacia en la investigación de delitos informáticos.	Cantidad de OI por delitos informáticos con imputado y/o especie recuperada / Cantidad de OI por delitos informáticos.
5	50% de eficacia en la investigación de delitos de corrupción.	Cantidad de OI de delitos de corrupción con imputado y/o especie recuperada / Cantidad de OI de delitos de corrupción
6	30% de eficacia en la incautación de armas en investigaciones por los delitos de infracción a la Ley de Armas, violentos, narcotráfico y crimen organizado.	Cantidad de Investigaciones de delitos de Infracción a la Ley de Armas, violentos y narcotráfico y asociados al crimen organizado con incautación de armas / Cantidad total de Investigaciones de delitos de Infracción a la Ley de Armas, violentos, narcotráfico y asociados al crimen organizado.

Fuente: PDI Chile, 2023

Como se aprecia en la Tabla 3, la PDI busca evaluar “cuántas de las órdenes de investigar (OI)<sup>5</sup> e instrucciones particulares (IP)<sup>6</sup> lograron la identificación de imputados o la recuperación de

3 En Perú, la PNP denomina “producción policial” al conjunto de resultados derivados de la actividad operativa de la Policía. Incluye indicadores como número de bandas y organizaciones criminales desarticuladas, personas detenidas, drogas decomisadas, armas incautadas, dinero u otros bienes ilícitos incautados, entre otros.

4 Grupo Microtráfico de Drogas

5 Orden emitida por un tribunal o un fiscal que considera un conjunto de actuaciones que tienen como objetivo el esclarecimiento de un hecho que reviste las características de delito y la participación que puede corresponderle a una o más personas como autores, cómplices o encubridores (Sistema Nacional de Inversiones Chile, 2021).

6 Son documentos emitidos por el Ministerio Público de Chile que detallan instrucciones a los investigadores sobre cómo deben llevar a cabo una investigación. Estas pueden incluir detalles sobre la estrategia de investigación, las pruebas que deben recolectarse, las fuentes que deben ser entrevistadas y las acciones que deben tomarse (Ley 19640, 1999).

especies” (PDI Chile, 2020). De este modo, se evidencia el porcentaje de investigaciones iniciadas con imputados conocidos o especie incautada, lo que evidencia un mayor nivel de sustento investigativo. Esto no significa que la PDI deje de lado las estadísticas de producción como la cantidad de detenidos por tipo de delito, número de casos investigados por delito, número de órdenes de arresto, número de órdenes por investigar, entre otros (PDI Chile, 2024).

Por otro lado, la Policía Nacional de Colombia (PNC), en su Plan Estratégico Institucional (Policía Nacional de Colombia, 2022), incorpora una matriz de medición de procesos que incluye indicadores orientados no solo a capturas o incautaciones, sino también a la efectividad de la investigación criminal y a la ejecución del presupuesto destinado a dichas actividades. Ejemplo de ello son indicadores como el “índice de aporte de los informes de inteligencia que orientaron la investigación criminal frente a las estructuras priorizadas en el Análisis Integral de Seguridad Ciudadana (AISEC)”; la “contribución a la afectación de las finanzas criminales de las estructuras dedicadas al lavado de activos”; y el “grado de ejecución en la asignación de recursos del rubro presupuestal (gastos de inteligencia, contrainteligencia e investigación criminal)” (ver Tabla 4).

La PNC también considera acciones que involucran a otras entidades –en este caso, a la Fiscalía General de la Nación– tales como “avance significativo en los hechos que afectan la seguridad humana”, “contribución a la investigación y judicialización de presuntos responsables de homicidios a Líderes Defensores de Derechos Humanos” y “contribución a la reducción de impunidad en casos de feminicidios y homicidios por razón de género”. Estos indicadores tienen la característica de incluir información propia de la Fiscalía, lo que coadyuva a una articulación interinstitucional constante.

**Tabla 4. Matriz de medición de procesos de la Policía Nacional de Colombia**

<b>Nombre de la medición</b>	<b>Descripción de la medición</b>	<b>Fórmula operacional</b>
<b>Índice del aporte de los informes de inteligencia que orientaron la investigación criminal frente a las estructuras priorizadas en el AISEC</b>	Mide la contribución de los informes de inteligencia a la ejecución de operaciones contra estructuras priorizadas en el Análisis Integral de Seguridad Ciudadana (AISEC).	$(N.º \text{ de informes de inteligencia que aportaron a operaciones contra estructuras priorizadas en el AISEC} / N.º \text{ de informes de inteligencia que orientan procesos operativos para investigación criminal – tercer nivel DIPON}) \times 100$
<b>Avance investigativo en los hechos que afectan la seguridad humana</b>	Permite verificar el porcentaje de avance de las actuaciones de policía judicial dentro de los procesos investigativos asignados a la Policía Nacional para la toma de decisiones por parte de la Fiscalía General de la Nación (archivo, preclusión, captura o imputación).	$(\text{Procesos investigativos presentados a la Fiscalía para toma de decisiones} / \text{Total de procesos investigativos asignados a la Policía Judicial}) \times 100$

<b>Contribución a la afectación de las finanzas criminales de las estructuras multicrimen dedicadas al lavado de activos</b>	Permite verificar el porcentaje de avance de las actuaciones de policía judicial dentro de los procesos investigativos asignados a la Policía Nacional para la toma de decisiones por parte de la Fiscalía General de la Nación (archivo, preclusión, captura o imputación).	$(\text{Procesos investigativos presentados a la Fiscalía para toma de decisiones} / \text{Total de procesos investigativos asignados a la Policía Judicial}) \times 100$
<b>Contribución a la investigación y judicialización de presuntos responsables de homicidios a líderes defensores de derechos humanos</b>	Mide la contribución institucional a la reducción de la impunidad en procesos investigativos de homicidios a líderes sociales y defensores de derechos humanos, en coordinación con la Fiscalía General de la Nación.	$(\text{N.º de procesos investigativos en avance desarrollados por la Policía Nacional y la Fiscalía} / \text{N.º total de procesos investigativos asignados a ambas instituciones}) \times 100$
<b>Grado de ejecución en la asignación de recursos del rubro presupuestal (gastos reservados)</b>	Mide el porcentaje de recursos ejecutados por la unidad para actividades de inteligencia, contrainteligencia e investigación criminal, en relación con los recursos asignados.	$(\text{Valor total de recursos ejecutados por la unidad} / \text{Valor total de recursos asignados a la unidad}) \times 100$
<b>Contribución a la reducción de la impunidad en casos de feminicidios y homicidios por razón de género</b>	Mide el aporte institucional al esclarecimiento de feminicidios y homicidios por razón de género mediante procesos investigativos desarrollados en conjunto con la Fiscalía.	$(\text{N.º de procesos investigativos esclarecidos por la Policía Nacional y la Fiscalía} / \text{N.º total de procesos investigativos asignados a ambas instituciones}) \times 100$

Fuente: Resolución Número 01029, 2025

En el caso de la Policía de Paraguay que, al igual que la Policía Nacional del Perú, depende del Ministerio del Interior y se encuentra en un país de régimen administrativo unitario, su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024 – 2028 contempla cuatro objetivos con sus respectivas acciones estratégicas (AE). Estos abarcan ámbitos como el fortalecimiento del talento humano y laboral; la gestión institucional, los convenios y alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales, así como el incremento de la seguridad ciudadana.

Para este documento se seleccionaron las siguientes acciones estratégicas debido a que no hay indicadores parecidos en el Perú. Como puede observarse, la Policía de Paraguay otorga especial relevancia a la actualización de disposiciones normativas con el fin de institucionalizar sus procesos. Este énfasis está estrechamente vinculado a las innovaciones tecnológicas incorporadas en la gestión institucional, lo que refleja el carácter modernizador que la institución busca consolidar. Otro aspecto destacable es el interés en medir la cantidad de hechos aclarados o denuncias resueltas, lo que permite evaluar la capacidad de respuesta oportuna frente a las demandas ciudadanas.

**Tabla 5. Formulación Estratégica Integrada de la Policía de Paraguay**

Acciones estratégicas	Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula
Actualización y ajuste de las disposiciones normativas institucionales conforme al marco legal vigente.	Porcentaje de disposiciones normativas institucionales actualizadas conforme al marco legal vigente.	Porcentaje	Cantidad total de leyes y reglamentos actualizados / cantidad de leyes, reglamentos y resoluciones institucionales que falta actualizar (*100)
Respuesta oportuna a las denuncias ciudadanas	Porcentaje de hechos punibles aclarados en todo el país	Porcentaje	Cantidad total de hechos punibles aclarados / Denuncias ciudadanas de hechos punibles (*100)
Innovaciones tecnológicas incorporadas en la gestión institucional	Porcentaje de dependencias policiales que implementan el sistema integrado de información policial (SIP)	Porcentaje	Cantidad de dependencias con SIP / cantidad total de dependencias (*100)

Fuente: Resolución N° 354, 2024

Como se evidencia, Paraguay, Chile y Colombia utilizan indicadores orientados no solo a cuantificar sus resultados, sino —sobre todo— a reflejar la efectividad de su desempeño como cuerpos policiales. En esta línea, Alejandra Mohor (2007, p. 5) identifica seis tipos de indicadores más usados en el ámbito policial:

- a) *Indicadores de criminalidad y violencia*, que se refieren a las tasas de delitos registrados en un territorio durante un período determinado;
- b) *Indicadores de percepción de inseguridad*, que recogen la opinión ciudadana sobre el estado de la seguridad, la victimización y otros factores relacionados;
- c) *Indicadores de malas prácticas policiales*, contruidos a partir de encuestas de percepción y datos proporcionados por organizaciones que supervisan el actuar policial;
- d) *Indicadores de gestión institucional*, utilizados para evaluar la eficiencia en el uso de recursos y el cumplimiento de objetivos;
- e) *Indicadores de la relación entre la policía y la comunidad*, centrados en la percepción de la ciudadanía como usuaria del servicio de seguridad.
- f) *Indicadores de actividad policial*, los cuales permiten “conocer y medir las áreas de desempeño (...), el énfasis en cada una, la proporción de tiempo dedicado [lo que permite]

dar cuenta de la eficiencia policial y (...) si la asignación de tareas responde a las prioridades institucionales”

En general, estos indicadores se alimentan de dos fuentes de datos: por un lado, de los registros institucionales, producidos por la misma entidad en el desarrollo de sus funciones; y, por otro, de las encuestas de percepción y victimización, las cuales poseen la ventaja de revelar delitos que no son reportados en el sistema de justicia, incluyendo a aquellos no reportados a la policía.

## V. Procedimientos e indicadores de desempeño policial de los Depincri

En el Perú, la Presidencia del Consejo de Ministros ha impulsado en los últimos años, mecanismos de monitoreo y evaluación en el marco de la implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública a 2030 (Decreto Supremo N.º 103-2022-PCM, 2022). En este contexto, la Policía Nacional del Perú cuenta con la División de Monitoreo y Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales, unidad que ha venido desarrollando esfuerzos para establecer un sistema de monitoreo aplicable a las distintas agencias policiales. En el caso de las unidades operativas, estas suelen ser monitoreadas mediante la denominada producción policial, cuyos datos son recopilados por las Oficinas de Estadística de cada unidad, incluido el caso de los Departamentos de Investigación Criminal (Depincri).

El análisis de los instrumentos de gestión institucional evidenció una dispersión importante en la medición del desempeño policial de los Depincri. Como se aprecia en la Tabla 6, documentos como el PESEM, PEI y el PE consignan diversos indicadores que miden la producción policial de estas unidades, mas no el impacto en la población de los servicios policiales que brindan.

**Tabla 6. Instrumentos de gestión estratégica y operativa con indicadores que guardan relación con la labor que realizan los Depincri**

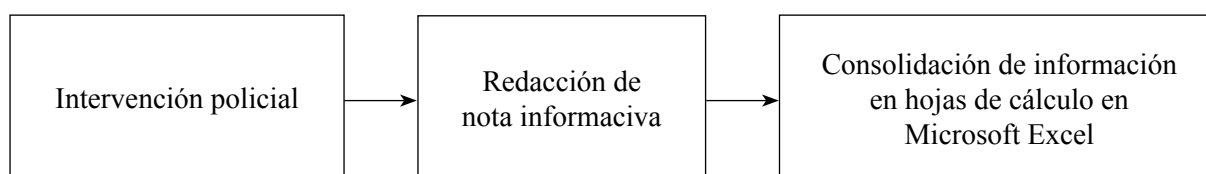
Nº	Instrumento de gestión	Indicadores
1	<b>Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2022–2026 del Ministerio del Interior</b> (Resolución Ministerial N.º 334-2022, 15 de marzo de 2022). Incluye Objetivos Estratégicos Sectoriales (OES) y Acciones Estratégicas Sectoriales (AES).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de informes de Investigación Preliminar emitidos.</li> <li>• Número de bandas criminales desarticuladas.</li> <li>• Número de denuncias registradas por el delito de trata de personas.</li> </ul>
2	<b>Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022–2026 del Ministerio del Interior</b> (Resolución Ministerial N.º 558-2022-IN, 28 de abril de 2022). Incluye Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) y Acciones Estratégicas Institucionales (AEI).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de denuncias atendidas por violencia sexual en agravio de niñas, niños y adolescentes.</li> <li>• Número de bandas desarticuladas.</li> </ul>

3	<p><b>Plan Estratégico (PE) 2022–2024 de la Policía Nacional del Perú</b> (Resolución de la Comandancia General de la PNP N.º 058-2022-CG PNP/EMG, 26 de marzo de 2022). Incluye Objetivos Estratégicos (OE) y Acciones Estratégicas (AE).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de bandas desarticuladas</li> <li>• Número de detenidos individuales, integrantes de bandas criminales.</li> <li>• Número de informes que concluyan o aperturen una investigación.</li> <li>• Número de actividades preventivas ejecutadas en entidades públicas, privadas y sociales por parte del Sistema de Investigación Criminal.</li> <li>• Números de Notas de Información que concluyen con la intervención policial en flagrancia.</li> <li>• Número de Notas de Información que aperturan una investigación criminal.</li> <li>• Número de efectivos policiales capacitados en el desarrollo de competencias para Investigación Criminal.</li> </ul>
---	--	--

Fuente: Elaboración propia

A partir de las entrevistas realizadas al personal de cuatro Depincris de Lima Metropolitana se identificaron tres fases en el procedimiento de recolección de información, representadas en la Figura 1. La primera comienza con una intervención policial, ya sea por delito flagrante o como parte de un operativo derivado de una investigación. En la segunda fase se elabora una nota informativa, documento que consolida tanto la cantidad y características de los detenidos (edad, nacionalidad, entre otros) como los bienes incautados. Esta nota es registrada en el Sistema Informático de Control del Proceso de Información Policial (SICPIP), plataforma que centraliza la información a nivel nacional y que exige su ingreso en un plazo no mayor de dos horas desde la ocurrencia del hecho (Directiva PNP N.º08-2021-CG PNP/SCG-CENOPPOL, 2021). En la tercera fase, el personal responsable del Área de Estadística del Depincris consolida la producción policial. Todos los entrevistados señalaron utilizar Microsoft Excel como herramienta para almacenar los registros; sin embargo, se encontraron diferencias en el grado de complejidad de los archivos utilizados. Mientras los Depincris de San Juan de Lurigancho, Independencia y San Juan de Miraflores emplean comandos básicos, el Depincris de Jesús María utiliza un archivo con macros, iniciativa promovida por la División Policial Oeste, que integra además a otros dos Depincris de su jurisdicción.

**Figura 1. Fases de procesamiento de información de producción policial**



Fuente: Elaboración propia

Si bien existe consenso sobre el software utilizado para el almacenamiento, persisten diferencias en el contenido y tipo de indicadores registrados. Hasta la fecha, la Policía Nacional del Perú no cuenta con lineamientos o directivas que definan de manera estandarizada qué indicadores deben consignar los Depincri. Esto genera que, aunque las unidades coinciden en recopilar información básica — como bandas desarticuladas, armas de fuego incautadas o número de detenidos según características sociodemográficas—, algunas incorporen indicadores adicionales de forma autónoma. Por ejemplo, el Depincri Independencia incluye el indicador “detenidos por intervención directa”, referido a aquellos capturados por la propia unidad y no derivados desde otras dependencias policiales. Por su parte, los Depincri de San Juan de Miraflores y San Juan de Lurigancho han desarrollado indicadores más vinculados a la labor investigativa, tales como el número de carpetas fiscales en trámite o la tasa de esclarecimiento de casos (ver Tabla 7).

**Tabla 7. Indicadores de producción policial, según Departamentos de Investigación Criminal**

Nº	Indicador	Depincri SJL	Depincri Jesús María	Depincri SJM	Depincri Independencia
1	Cantidad de detenidos	X	X	X	X
2	Cantidad de bandas desarticuladas	X	X	X	X
3	Cantidad de RQ	X	X	X	X
4	Cantidad de envoltorios de PBC	X	X	X	X
5	Cantidad de envoltorios de Marihuana	X	X	X	X
6	Número de investigaciones de carpetas fiscales	-	-	X	-
7	Número de armas de fuego	X	X	X	X
8	Número de armas blancas	X	X	X	X
9	Cantidad de detenidos extranjeros	-	X	-	X
10	Celulares recuperados	-	-	X	-
11	Número de detenidos por intervención directa	-	-	-	X
12	Tasa de esclarecimiento de casos	X	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

La diversidad observada en los indicadores se refleja también en la forma en que cada Depincrí realiza la depuración de sus datos. En todos los casos analizados, cada departamento define de manera autónoma los lineamientos internos para el procesamiento de la información, a pesar de que —conforme al Reglamento de la Ley N.º 1267— dicha responsabilidad recae en la Dirección de Tecnología y Comunicaciones (DIRTIC) de la PNP. Sin embargo, la única interacción identificada entre la DIRTIC y los Depincrí estudiados fue una capacitación básica de ofimática brindada al personal del Depincrí San Juan de Lurigancho. Aun así, tanto en esta sede como en Independencia persiste la limpieza manual de datos duplicados o inconsistentes, que se complementa con la validación cruzada en registros físicos como el libro de detenidos, actas de intervención policial y actas de libertad.

En cuanto a la coordinación con otras unidades policiales, se distinguieron dos tipos: i) coordinaciones de reporte de información a instancias de mayor jerarquía; y ii) coordinaciones operativas, articuladas con unidades de igual o menor nivel. Los Depincrí de San Juan de Lurigancho, San Juan de Miraflores e Independencia desarrollan ambos tipos de vinculación, aunque con ciertas diferencias. En el caso de San Juan de Miraflores, la coordinación de reporte se establece con la División Policial Sur 2, mientras que las coordinaciones operativas se realizan con las comisarías Pamplona 1, Pamplona 2 y San Juan de Miraflores para el abastecimiento de información. Por su parte, en San Juan de Lurigancho la coordinación operativa se limita a otras áreas del mismo departamento —Investigación Criminal, Planeamiento y Logística—, mientras que la Región Policial Lima y, en casos específicos, la Inspectoría de la Policía reciben los datos consolidados. Finalmente, la Depincrí de Independencia reporta información a la División Policial Norte 2 y, a su vez, articula con las comisarías de Independencia, Payet, La Unificada y Tahuantinsuyo para la remisión y validación de datos sobre detenidos y denuncias.

A diferencia de las tres anteriores, el Depincrí de Jesús María solo ha generado coordinaciones de reporte, ya que la División Policial Sur 2 es la responsable de articular con el resto de las unidades policiales y esta responsabilidad no recae en el Depincrí. De acuerdo con los entrevistados de esta sede, la Región Policial Lima y el Comando de Operaciones Policiales (COMOPPOL) solicitan información de manera ocasional. No obstante, la coordinación es asumida por la DIVPOL Sur 2, que centraliza la información. Cabe destacar que los entrevistados del Depincrí de Jesús María afirmaron no haber enfrentado dificultades, como la pérdida de información de meses anteriores, ni haber tenido que gestionar u ordenar los datos, dado que ya contaba con un modelo de hoja de cálculo en Microsoft Excel predeterminado por la DIVPOL Oeste.

Los hallazgos evidencian que la recolección, procesamiento y reporte de información policial en los cuatro Depincrí se caracteriza por una marcada heterogeneidad a lo largo de todo el flujo de trabajo. Esta situación da lugar a esquemas de coordinación diversos, que abarcan desde la definición de indicadores hasta la limpieza de datos y la articulación con otras unidades policiales. Sin embargo, la pluralidad de indicadores y su recolección no es única de los Depincrí. En el caso de las nueve unidades policiales especializadas en investigación de Perú<sup>7</sup>, se ha identificado que en la División de Investigaciones de Alta Complejidad (Diviac) se han generado parámetros adicionales. A través de entrevistas con efectivos policiales que laboran en dicha unidad, se tomó conocimiento de que

incluyeron indicadores como la cantidad de detenidos con detención preliminar judicial y la cantidad de investigados con prisión preventiva. Estos ítems fueron introducidos durante una jefatura específica con la finalidad de medir la efectividad de las investigaciones, lo que demuestra cómo la orientación de la dirección puede influir en el tipo y la cantidad de indicadores empleados. Este y otros condicionantes institucionales se desarrollan con mayor detalle en la siguiente sección.

## **VI. Factores que influyen en el monitoreo y evaluación del desempeño de los Depincri**

Tanto el monitoreo como la evaluación son procesos esenciales para determinar el avance, los resultados y el impacto de un servicio público. Sin embargo, su implementación no depende únicamente de la prestación del servicio, sino también de factores institucionales, políticos, organizativos y tecnológicos.

En la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM) identifica como una de las causas que afectan a la entrega de bienes y servicios a “los limitados procesos de seguimiento, evaluación y mejora continua orientada hacia los resultados” (Decreto Supremo N.º 103-2022-PCM, 2022). Esta a su vez tiene tres causas que la generan: a) la escasa cultura institucional orientada al logro de resultados; b) la limitada gestión de información; y, c) el uso limitado de la gestión del conocimiento en la innovación de intervenciones públicas.

El análisis de los instrumentos de planeamiento estratégico confirma que la mayoría de entidades privilegia metas físicas —como actividades realizadas, detenidos, incautaciones o niveles de ejecución presupuestal—, pero no incorpora mediciones sobre el impacto de los servicios en la ciudadanía. Esta brecha reduce la capacidad institucional para generar valor público mediante la evaluación. Asimismo, la PCM (2022) identifica dificultades persistentes para la trazabilidad y obtención de información, así como una multiplicidad de metodologías, sistemas administrativos y herramientas que fragmentan el proceso de monitoreo y evaluación.

Acerca de la evaluación, Bertranou (2019) afirma que diversos factores políticos y organizacionales influyen en estas acciones, frecuentemente limitándolas. Entre ellos destaca, lo que ha denominado, la opacidad deliberada como mecanismo empleado por las autoridades para evitar que se difundan potenciales cifras que evidencien el fracaso de sus políticas implementadas. Coincide con el diagnóstico de la PCM, al mencionar la débil cultura evaluativa como factor de gran influencia. El autor también destaca la ausencia de tecnología para la realización de las evaluaciones y la falta de metodología adecuadas. Se menciona también como factor a la resistencia al cambio por parte de las organizaciones pues suelen evitar medidas que afecten la dinámica de poder vigente. Por último,

---

7 Estas unidades son la Dirección de Investigación Criminal (DIRINCRI), Dirección Antidrogas (DIRANDRO), Dirección contra la Corrupción (DIRCOCOR), Dirección de Policía Fiscal (DIRPOFIS), Dirección de Medioambiente (DIRMEAMB), Dirección contra el Terrorismo (DIRCOTE), Dirección contra la Trata de Personas y Tráfico Ilícito de Migrantes (DIRCTPTIM), Dirección de Investigación de Lavado de Activos (DIRILA) y la División de Investigaciones de Alta Complejidad (DIVIAC).

Bertranou destaca que el desconocimiento en general sobre las acciones públicas y de la cuestionable percepción sobre los gobernantes hace que la evaluación no cobre relevancia.

Tomando en cuenta lo antes señalado, cuando se analizó la información recopilada se lograron identificar cuatro factores que influyeron en el monitoreo y evaluación de los casos estudiados: 1) ausencia de directivas para monitoreo y evaluación de desempeño; 2) limitado número de efectivos policiales con conocimiento en ofimática; 3) falta de interoperabilidad entre los sistemas informáticos de la PNP; y, 4) uso de una metodología estandarizada, sin considerar las particularidades territoriales y técnicas de cada jurisdicción policial.

Sobre el primer factor, los entrevistados señalaron que si bien se cuenta con la Directiva N° 13-10-2015-DIRGEN-PNP/DIRETIC-PNP-B, que regulan el procedimiento y uso del sistema informático de denuncias policiales y es funcional para el recojo de información, esta no cubre todos los indicadores que se les solicita levantar. Tampoco establece un flujo procesal claro, lo que deja a discreción del personal la forma de recojo, organización y entrega de la información. En dos de los Depincris estudiados, no hubo relevo de información estadística por parte del anterior encargado, lo que generó un vacío de datos que obligó a los nuevos responsables a solicitar información de respaldo de otras unidades superiores. Frente a esta situación, y como es común en varias unidades de la PNP, algunos Depincris elaboraron sus propios protocolos internos en base a buenas prácticas y a sus propias experiencias.

El segundo factor alude al limitado conocimiento de los efectivos policiales en ofimática. La percepción de los entrevistados es que el 15% del total del personal de sus Depincris no maneja Excel a nivel básico, prefiriendo el uso de programas de texto. Esta brecha representó un desafío para los Depincris pues las solicitudes de información de otras unidades policiales no se detenían, lo que impulsó, por ejemplo, al Depincris de San Juan de Lurigancho a gestionar capacitaciones con la DIRTIC para su personal.

El tercer factor se vincula con la difícil comunicación e intercambio de información entre los sistemas informáticos de la PNP, tales como el SIRDIC<sup>8</sup>, SICPIP<sup>9</sup>, SIDPOL<sup>10</sup> y E-SINPOL<sup>11</sup>. Los efectivos policiales entrevistados mencionaron que han identificado algunas dificultades para el uso de estos sistemas como el limitado acceso a ciertos módulos de estos sistemas e inconsistencias entre registros de diferentes fuentes. Esto último, se debe a la obligatoriedad de completar la misma información de un caso en diferentes sistemas, generando una duplicidad de esfuerzos e inversión de tiempo que podría redistribuirse a otras actividades. La labor de la recopilación y sistematización de información en los Depincris se complejiza también por la existencia de registros en físico, como el libro de detenidos, cuya información también es subida a los sistemas antes mencionados.

---

8 Sistema Nacional de Registro de Denuncias de Investigación Criminal

9 Sistemas Informático de Control y Procesamiento de Información Policial

10 Sistema Informático de Denuncias Policiales

11 Sistema de Información Policial

Ahora bien, es ampliamente reconocida la importancia de la formulación de indicadores para el proceso de monitoreo y evaluación; sin embargo, como se ha detallado previamente, en los Depincri estudiados los indicadores no estarían reflejando del todo el trabajo de estas unidades. En la práctica, los Depincri reportan indicadores que visibilizan la denominada “producción policial”; pero, estos no logran reflejar los resultados de las investigaciones que realizan. Los entrevistados señalaron que los indicadores que se les pide medir son los mismos que se aplican para la producción policial de las comisarías, cuya labor se centra en la prevención del delito, más no en la investigación criminal.

Un entrevistado señaló:

“No hay estadística que valore la experiencia y el nivel profesional que los instructores ponen de manifiesto en sus diligencias e investigaciones que realizan en sus diferentes casos que muchos de ellos acaban en juzgado”.

Otro agregó:

“Por ejemplo, no se están midiendo las carpetas fiscales. A la semana ingresan 50 carpetas fiscales para 6 efectivos, es decir para cada uno tengo que estar distribuyendo 10 carpetas. El trabajo que hace dicha área no se está midiendo”.

Por ello, en algunos Depincri se tomó la iniciativa de medir estos nuevos indicadores. Para evidenciar el trabajo de investigación criminal que realizan, uno de los Depincri estudiados implementó el seguimiento de los casos, en coordinación con la Fiscalía, quienes informaban al instructor del caso respecto al progreso de este, hasta la sentencia o absolución. Esto les permitía ver la calidad de la investigación policial realizada y también los aspectos que deben mejorar.

Además de ello, las entrevistas revelaron que el establecimiento de metas de los indicadores no obedece a evaluaciones técnicas, sino más bien a un criterio de incremento constante:

“Me indicaron que el año pasado hubo cierta cantidad de detenidos o incautaciones, y que por eso en este mes debe haber más (...) El año pasado hubo mayor cantidad de detenidos extranjeros, pero ahora ya no hay. No puedo llegar a la cantidad que me exigen, comentaba un entrevistado”.

Esta situación ha conflictuado a los entrevistados pues en determinado año podrían obtener importantes cantidades de incautaciones de armas, pero al año siguiente la cantidad no necesariamente se podía alcanzar. Siguiendo a Bonilla (2018) esto se podría explicar por la poca importancia que se le brinda a la capacidad policial para evitar que ocurran hechos delictivos, que se terminan reflejando, por ejemplo, en el bajo número de incautación de armas.

## VII. Consideraciones adicionales

Como se ha evidenciado, la medición del desempeño de los Departamentos de Investigación Criminal (Depincri) de Lima Metropolitana constituye un desafío aún pendiente, que exige el compromiso de los distintos niveles de la Institución Policial y una revisión técnica del proceso de monitoreo y evaluación. En esa línea, a partir de los hallazgos de la investigación se propone una cadena de valor del servicio que brindan los Depincri (ver Tabla 8), con el fin de orientar la formulación de indicadores que reflejen adecuadamente el desempeño de estas unidades.

**Tabla 8. Cadena de valor pública de los Departamentos de Investigación Criminal**

Insumos	Actividades	Producto/ Servicio	Resultados	Impacto
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal especializado</li> <li>• Recursos tecnológicos</li> <li>• Infraestructura adecuada</li> <li>• Sistemas Administrativos (SIRDIC-ESINPOL-PI3, etc.)</li> <li>• Equipamiento logístico</li> <li>• Presupuesto</li> <li>• Marco normativo de accionar operativo de los Depincri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión administrativa para apertura de carpeta fiscal</li> <li>• Realización de actos de investigación (declaraciones de testigos, pericias, confesiones, patrullaje virtual, etc.)</li> <li>• Ejecución de técnicas especiales de investigación.</li> <li>• Intervención a sospechosos</li> <li>• Gestión administrativa de medidas limitativas de derechos</li> <li>• Intervención en caso de allanamiento de domicilio</li> <li>• Detenciones en flagrancia y preliminar por resolución judicial</li> <li>• Incautación de bienes muebles e inmuebles</li> <li>• Comiso de droga</li> </ul>	<p>Investigación criminal efectiva de delitos en el marco de su competencia, el cual se materializa en el Informe Policial de culminación de la investigación preliminar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas con prisión preventiva que han sido investigadas en los DEPINCRI.</li> <li>• Personas con acusación fiscal que han sido investigadas en los DEPINCRI.</li> <li>• Personas con sentencias condenatorias que han sido investigadas en los DEPINCRI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de los delitos en la jurisdicción de los Depincri</li> </ul>
<b>Procesos de soporte</b>				

Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis de las entrevistas, se advierte que los Depincris requieren una serie de insumos especializados para la labor de investigación, que se debería traducir en una investigación criminal efectiva de delitos en el marco de su competencia. Frente a los estándares de la normativa penal nacional, se considera oportuno que durante la realización de los actos de investigación se obtenga elementos de convicción que sustenten también el peligro procesal del investigado. Es decir que, a través de diligencias preliminares como la ejecución de técnicas especiales de investigación, incautación de bienes muebles e inmuebles, realización de pericias, entre otros, la Policía fundamenta el riesgo potencial del investigado de evadirse del brazo de la justicia para garantizar la cautela de la suficiencia probatoria obtenida, y en una etapa final, esto sirva para una sentencia condenatoria.

Respecto a los resultados, se considera importante que, a partir de una investigación con una teoría del caso sólida con suficiencia probatoria, un fiscal puede plantear ante la autoridad judicial, con argumentos suficientes, una solicitud de medidas de coerción procesal, tales como la prisión preventiva<sup>12</sup>; para luego, sustentar la acusación fiscal. Si bien esta medida no es automática ni obligatoria, su uso ha demostrado utilidad en investigaciones complejas. El caso de “Los Intocables del Sur” (Ministerio Público, 2021) es ilustrativo: tras detenciones en flagrancia y allanamientos, se dictó prisión preventiva a los investigados, lo que permitió la obtención de comunicaciones internas de la organización criminal y fortaleció el sustento probatorio para una posterior acusación. En ese sentido, la prisión preventiva no solo aporta a la recolección de pruebas, sino también exige al investigador realizar actos de investigación que reúnan más elementos de convicción.

Respecto a la labor de investigación de los Depincris, al revisar la información sobre la cantidad de detenidos que fueron puestos en libertad por el fiscal a cargo después de la realización de diligencias preliminares por parte de estas unidades policiales, durante el 2021 se evidencian altos porcentaje de liberación equivalentes al 93% de sus detenidos, como es el caso del Depincris Jesús María, seguido por el Depincris Independencia (77%), Depincris San Juan de Lurigancho 1 (72%) y, en menor medida, el Depincris San Juan de Miraflores (3%) (Tabla 9). La tendencia continúa en los años posteriores, 2022 y 2023, mostrando la ausencia de la aplicación de la prisión preventiva.

---

12 De acuerdo con el Código Penal Peruano, el proceso penal se conforma de tres etapas: 1) investigación preparatoria (a) subetapa de investigación preliminar y b) subetapa de investigación formalizada), 2) etapa intermedia y 3) juzgamiento. La PNP participa más activamente durante la subetapa de investigación preliminar donde realiza diversos actos de investigación. Si durante este tiempo, se captura a implicados en un caso pueden solicitar la prisión preventiva, solo si hay suficiencia probatoria. Cabe resaltar que la solicitud de prisión preventiva se debe llevar a cabo durante la subetapa de investigación formalizada, con conocimiento del juez.

**Tabla 9. Cantidad de detenidos investigados en los DEPINCRI a nivel nacional liberados por la autoridad fiscal durante las diligencias preliminares en sede policial durante el año 2021, 2022, hasta junio del 2023**

Depinceri	2021			2022			2023 (Hasta junio)		
	Total de detenidos	N° de detenidos puestos en libertad después de las diligencias preliminares en sede policial	%	Total de detenidos	N° de detenidos puestos en libertad después de las diligencias preliminares en sede policial	%	Total de detenidos	N° de detenidos puestos en libertad después de las diligencias preliminares en sede policial	%
Depinceri San Juan de Lurigancho 1	282	204	72%	305	220	72%	79	54	68%
Depinceri Jesús María - Lince	172	160	93%	111	106	95%	70	65	93%
Depinceri Independencia	235	180	77%	249	160	64%	150	118	79%
Depinceri San Juan de Miraflores	926	25	3%	1250	1040	83%	563	301	53%

Fuente: Elaboración propia en base a datos estadísticos recibidos del Estado Mayor General de la Policía Nacional del Perú, 2023.

Estos porcentajes muestran que, pese a la carga operativa de los Depinceri, sus investigaciones no siempre logran sustentar medidas coercitivas. Ello refuerza la necesidad de incorporar indicadores que midan la efectividad persecutoria de las unidades especializadas. Un ejemplo de ello es la cantidad de detenidos investigados por los Depinceri que reciben prisión preventiva. Este indicador permitiría conocer cuántos presuntos delincuentes quedan temporalmente fuera del tránsito social y ofrecería información crucial sobre la solidez de las investigaciones y su aporte a la reducción del delito.

## VIII. Conclusiones

Este artículo tuvo como propósito describir el proceso de seguimiento y evaluación del desempeño en cuatro Departamentos de Investigación Criminal (Depinceri) de la Policía Nacional del Perú en Lima Metropolitana, así como identificar los factores que influyen en dichos procesos. Los hallazgos evidencian que, pese a los esfuerzos de modernización de la gestión pública que resaltan la importancia del monitoreo en las entidades estatales, la PNP aún enfrenta limitaciones significativas en la medición de su desempeño. Entre los principales hallazgos se encuentran la heterogeneidad en los indicadores de producción, la falta de garantías en el resguardo de la información, la ausencia de lineamientos específicos para el monitoreo y evaluación, la escasa capacitación del personal en ofimática, la falta de interoperabilidad entre los sistemas informáticos policiales y el uso de metodologías estandarizadas que no reflejan las particularidades territoriales ni operativas de cada jurisdicción.

Asimismo, se identificó la preocupación de los efectivos policiales por la omisión de aspectos sustantivos de su labor, como los informes de investigación y las carpetas fiscales, que no son incluidos dentro de los indicadores oficiales. En ese sentido, al priorizarse métricas asociadas a la prevención policial, se invisibilizan dimensiones esenciales del trabajo investigativo y se proyecta una visión parcial del desempeño policial. Ante esta situación, algunas unidades han generado indicadores propios, como la medición de investigados con prisión preventiva, y han impulsado articulaciones con otras unidades para uniformizar criterios. Esto evidencia tanto la necesidad de reformular los parámetros oficiales de medición como el esfuerzo autónomo de las unidades por visibilizar su labor. Los hallazgos permiten delinear un camino para el rediseño metodológico del monitoreo y evaluación aplicable a unidades de investigación criminal, incorporando indicadores que reflejen mejor la calidad de las investigaciones, su aporte al sistema de justicia penal y su contribución a la seguridad ciudadana.

## IX. Bibliografía

- Amnistía Internacional. (2024). *¿Quién disparó la orden? Responsabilidad de la cadena de mando por muertes y lesiones en protestas de Perú*. Obtenido de <https://www.amnesty.org/es/documents/amr46/8249/2024/es/>
- Barrientos, F. (2011). Desempeño y confianza institucional. En F. Barrientos, *Gestión electoral comparada y confianza en las elecciones en América Latina* (págs. 35-56). Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3357/6.pdf>
- Bertranou, J. (2019). El seguimiento y la evaluación de políticas públicas. *Revista Digital de Ciencias Sociales*, 151-188.
- Bonilla, M. (2018). Propuesta de medición del desempeño policial en democracia. *Revista Opera*(22), 121-139. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/675/67557558007/html/>
- Carmona, C. y Natera, A. (2021). Nuevas métricas para nuevos valores de gestión policial. Criterios de valor y medición de la acción de las policías locales españolas en escenarios de gobernanza relacional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 191-222. Obtenido de <https://revista.clad.org/ryd/article/view/226/451>
- Colchado, H., & Delgado, F. (2021). Mejorar las investigaciones policiales desarrolladas por las unidades especializadas de investigación criminal de la PNP en los megaoperativos, en la lucha contra el crimen organizado vinculado a las principales economías ilegales del país.
- Decreto Supremo N.º 103-2022-PCM. (2022). Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública a 2030. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3361746-103-2022-pcm>
- Decreto Supremo N° 026-2017-IN. (2017). Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú. Obtenido de <https://www.gacetajuridica.com.pe/boletin-nvnet-arweb/DS0262017IN.pdf>

- Directiva PNP N.º08-2021-CG PNP/SCG-CENOPPOL. (2021). Lineamientos para la generación, envío, recepción, procesamiento y administración de las notas informativas, disposiciones de comando, ordenes telefónicas, memorandums y otros documentos que disponga el alto mando, en formato digital en el SICPIP PNP. Obtenido de [https://sistemas1.policia.gob.pe/cenopol/Vista/Manual/DIR\\_N\\_08\\_2021\\_CG\\_PNP\\_SCG\\_CENOPPOL\\_\(SICPIP\).pdf](https://sistemas1.policia.gob.pe/cenopol/Vista/Manual/DIR_N_08_2021_CG_PNP_SCG_CENOPPOL_(SICPIP).pdf)
- Echevarría, C. (s.f.). Manual general y compendio. Planificación estratégica y control de gestión a través del Cuadro de Mando Integral. Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/manual-control-de-gestin-y-cuadros-de-mando-pdi/35993862>
- Garay, D. (2022). Enfoques de actuación. *Pensamiento Penal*(417). Obtenido de [https://www.pensamientopenal.com.ar/system/files/Documento\\_Editado271sgre.pdf](https://www.pensamientopenal.com.ar/system/files/Documento_Editado271sgre.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2025). Encuesta Nacional de Programas Presupuestales 2024. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib2027/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib2027/libro.pdf)
- Ley 19640. (1999). Establece la ley orgánica constitucional del Ministerio Público. Obtenido de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=145437>
- López, A. (2023). ¿Quiénes son los 10 generales PNP que ascendieron en el Gobierno de Pedro Castillo? *Diario La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/politica/actualidad/2023/08/16/quienes-son-los-10-generales-pnp-que-ascendieron-en-el-gobierno-de-pedro-castillo-1082624>
- Ministerio Público. (2021). Prisión preventiva contra los integrantes de organización criminal en Villa El Salvador. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mpfn/noticias/546716-prision-preventiva-contralos-integrantes-de-organizacion-criminal-en-villa-el-salvador>
- Mohor, A. (2007). Uso de indicadores para evaluar el funcionamiento policial.
- OCDE. (2021). Reforzando el monitoreo del desempeño en Perú: herramientas prácticas desde una perspectiva de la OCDE. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3165278/Reforzando%20el%20monitoreo%20del%20desempen%CC%83o%20en%20Peru%CC%81-%20herramientas%20pra%CC%81cticas%20desde%20una%20perspectiva%20de%20la%20OCDE.pdf.pdf>
- Orozco, M., & Valdivia, R. (2021). Monitoreo y evaluación de políticas y programas sociales. En CEPAL, *Caja de herramientas. Gestión e institucionalidad de las políticas sociales para la igualdad en América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47456-caja-herramientas-gestion-institucionalidad-politicas-sociales-la-igualdad>
- PDI Chile. (2020). Informe de Resultados. Gestión Operativa año 2019. Obtenido de [https://pdichile.cl/docs/default-source/default-document-library/informe-resultados-2020-dirgralc.pdf?sfvrsn=42da5b84\\_0](https://pdichile.cl/docs/default-source/default-document-library/informe-resultados-2020-dirgralc.pdf?sfvrsn=42da5b84_0)
- PDI Chile. (2023). Informe Resultados Gestión Operativa 2023. Obtenido de [https://www.pdichile.cl/docs/default-source/accountability/gesti%C3%B3n\\_operativa\\_2023.pdf?sfvrsn=a3a84177\\_1](https://www.pdichile.cl/docs/default-source/accountability/gesti%C3%B3n_operativa_2023.pdf?sfvrsn=a3a84177_1)
- PDI Chile. (2023). Plan Estratégico de Desarrollo Policial 2023-2028. Obtenido de [https://www.pdichile.cl/docs/default-source/pedp/pedp-2023-2028-pdi.pdf?sfvrsn=a9bc9665\\_1](https://www.pdichile.cl/docs/default-source/pedp/pedp-2023-2028-pdi.pdf?sfvrsn=a9bc9665_1)

- PDI Chile. (2024). Cuenta Pública 2024. Obtenido de [https://www.pdichile.cl/docs/default-source/cuenta-p%C3%BAblica/cuenta\\_p%C3%BAblica\\_2024.pdf](https://www.pdichile.cl/docs/default-source/cuenta-p%C3%BAblica/cuenta_p%C3%BAblica_2024.pdf)
- Pignatta, M. (2015). Monitoreo y evaluación de políticas públicas en América Latina: brechas por cerrar. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, 49-69.
- Policía de Investigaciones del Perú. (1988). Doctrina y metodología de la investigación policial: Introducción a la investigación policial y manual de procedimientos operativos de investigación criminal. Lima.
- Policía Nacional de Colombia. (2022). Plan Estratégico Institucional. Obtenido de [https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/Cartilla%20Estrategia%20institucional%20\\_0.pdf](https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/Cartilla%20Estrategia%20institucional%20_0.pdf)
- Ramió, C. (2016). Una propuesta de postburocracia: Un modelo burocrático y empresarial. *GIGAPP Estudios Working Papers*, 3(13), 1-32. Obtenido de <https://www.gigapp.org/ewp/index.php/GIGAPP-EWP/article/view/38>
- Resolución Directoral N° 030-2013-. DIRGEN/EMG. (2013). Manual de Operaciones Policiales. Obtenido de <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2021/01/Manual-de-procedimientos-policiales-LP.pdf>
- Resolución N° 354. (2024). Por la que se aprueba el Plan estratégico institucional 2024-2028 de la Policía Nacional de Paraguay. Obtenido de [https://www.policianacional.gov.py/wp-content/uploads/2024/05/PEI\\_PN\\_2024\\_2028\\_compressed.pdf](https://www.policianacional.gov.py/wp-content/uploads/2024/05/PEI_PN_2024_2028_compressed.pdf)
- Resolución Número 01029. (2025). Por la cual se modifica parcialmente el anexo nro. 1 de la Resolución Nro. 04463 del 27 de diciembre de 2024 “Por la cual se adopta la matriz de medición de los procesos de la Policía Nacional y se establecen otras disposiciones”. Obtenido de <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/descargables/Resoluci%C3%B3n%2001029%20Modificaci%C3%B3n%20Parcial%20Anexo%201%20Matriz%20de%20Medici%C3%B3n%20de%20los%20procesos%20de%20la%20Policia%20Nacional.pdf%20%281%29.pdf>
- Restrepo, M. (2009). Burocracia, Gerencia Pública y Gobernanza. *Revista Diálogos de Saberes*(30), 167-185. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3224477.pdf>
- Sistema Nacional de Inversiones Chile. (2021). Metodología para la formulación y evaluación de proyectos de cuarteles PDI de Chile. Obtenido de [https://sni.gob.cl/storage/docs/Metodologia\\_de\\_Cuarteles\\_de\\_la\\_PDI.pdf](https://sni.gob.cl/storage/docs/Metodologia_de_Cuarteles_de_la_PDI.pdf)
- Tudela, P. (2012). La evaluación del desempeño de la policía: explorando relaciones entre opinión pública y labor policial en Chile. *Revista Criminalidad*, 54(1), 341-366.



**PUCP**

Departamento de Ciencias Sociales  
[dptoccss@pucp.edu.pe](mailto:dptoccss@pucp.edu.pe)  
6262000 anexo 4300