



**BUENAS PRÁCTICAS
EN SEGURIDAD CIUDADANA**

Programa “Tecnología e Innovación para una Seguridad Ciudadana Eficiente: Gestión Inteligente de Recursos y Modernización”

La Molina, Lima



I. INTRODUCCIÓN

El Programa “Tecnología e Innovación para una Seguridad Ciudadana Eficiente: Gestión Inteligente de Recursos y Modernización” es una iniciativa de modernización tecnológica implementada por la Municipalidad Distrital de La Molina, Lima, cuyos orígenes se remontan al año 2021. Surge en respuesta a un problema estructural de gestión de la seguridad: la fragmentación de los sistemas de monitoreo, la gestión reactiva del mantenimiento de cámaras, la ausencia de información integrada con la Policía Nacional del Perú (PNP) y la obsolescencia tecnológica de la infraestructura de vigilancia.

La iniciativa articula cuatro componentes tecnológicos complementarios: un sistema de monitoreo de operatividad de cámaras en tiempo real con generación automática de tickets de mantenimiento; un sistema de control logístico de unidades vehiculares del Serenazgo (combustible y kilometraje); una base de datos centralizada de antecedentes vehiculares y personales de intervenidos en hechos delictivos; y la modernización de la Central de Gestión de Seguridad (CGS) con videowalls y equipos de cómputo de alto rendimiento. Todos estos componentes operan sobre una plataforma de estadística integrada PNP-Serenazgo desarrollada en Power BI, compartida con las tres comisarías del distrito.

En aproximadamente cuatro años de implementación progresiva, el programa ha producido resultados significativos: la incidencia delictiva total del distrito descendió de 872 delitos en 2023 a 826 en 2024 (-5%), y la proyección para 2025 apunta a 665 delitos (-19% respecto a 2024 y -34% respecto al nivel de 1,000 delitos registrado en la gestión anterior). Se han desarticulado 15 bandas delictivas en coordinación con unidades especializadas de la PNP. El distrito ha sido clasificado como “baja incidencia delictiva” por parte del Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana (nivel 8 de baja incidencia), y la iniciativa ha recibido reconocimiento del CONASEC.



II. METODOLOGÍA

El presente reporte ha sido elaborado por la Dirección de Gestión del Conocimiento para la Seguridad de la Dirección General de Información para la Seguridad del Ministerio del Interior, y se sustenta en un enfoque de sistematización descriptivo-analítico, orientado a reconstruir la experiencia de implementación de la buena práctica desde la perspectiva institucional y operativa.

PRINCIPALES FUENTES DE INFORMACIÓN UTILIZADAS



Expediente de postulación

del programa, presentado ante el CONASEC en el marco del criterio de Mejora (M), que contiene información técnica sobre la problemática abordada, los objetivos, los componentes de la intervención y la evidencia de resultados.



Entrevista semiestructurada

con el señor Alex Máximo Beltrán Segura, Coordinador de Planeamiento y Operaciones de la Subgerencia de Serenazgo de La Molina, quien detalló el origen, diseño, evolución e impacto de la iniciativa. La entrevista fue realizada el 29 de diciembre de 2025 en el marco del proceso de sistematización de buenas prácticas de seguridad ciudadana.

El análisis se desarrolló mediante la revisión comparada de ambas fuentes.

Este proceso permitió enriquecer la narrativa del reporte, incorporando elementos cualitativos relevantes —incluyendo la voz directa del funcionario responsable— que no suelen quedar plenamente reflejados en los documentos administrativos.

III. ¿CUÁL ES LA BUENA PRÁCTICA IDENTIFICADA?

El programa “Tecnología e Innovación para una Seguridad Ciudadana Eficiente” es una estrategia integral de modernización tecnológica basada en el desarrollo interno de herramientas de gestión. A través del codiseño de software propio, la municipalidad ha optimizado sus recursos fiscales, prescindiendo de la adquisición de plataformas comerciales externas.

EL PROGRAMA OPERA SOBRE CUATRO EJES ARTICULADOS

MONITOREO AUTOMATIZADO DE OPERATIVIDAD DE CÁMARAS

Realiza un diagnóstico informático en tiempo real sobre las 535 cámaras del distrito. Al detectar una falla, genera automáticamente un ticket de soporte técnico, lo que permite redistribuir el patrullaje físico en pocos segundos sobre los cuadrantes cuya vigilancia virtual quedó temporalmente comprometida.

CONTROL LOGÍSTICO DE UNIDADES VEHICULARES

Registra en tiempo real el consumo de combustible, kilometraje y operatividad de los vehículos del serenazgo, genera alertas de mantenimiento preventivo y correctivo, y produce reportes para optimizar la planificación del patrullaje. Permite identificar desviaciones en el desempeño de las unidades y fundamentar decisiones de distribución del personal sobre la base de datos objetivos.

BASE DE DATOS DE ANTECEDENTES VEHICULARES Y PERSONALES

Sistema centralizado con información de vehículos y personas intervenidas por serenazgo en hechos delictivos, incluyendo material fotográfico y audiovisual. Se alimenta de los análisis de líneas de tiempo elaborados por el Área de Análisis de la Gerencia y ha servido como insumo para la desarticulación de 15 bandas delictivas en coordinación con unidades especializadas de la PNP.

PLATAFORMA DE ESTADÍSTICA INTEGRADA PNP-SERENAZGO (POWER BI)

Dashboard dinámico de los delitos de mayor incidencia en el distrito (robo a persona, robo a domicilio, robo de vehículo, robo de autopartes, robo a establecimientos comerciales, entre otros), actualizado cada tres días con información integrada de las tres comisarías del distrito y del serenazgo. Incluye mapas de calor, mapas de puntos y análisis por franjas horarias. Las dependencias policiales de la jurisdicción tienen acceso a la misma herramienta y la utilizan para la distribución de operativos.



El programa no se limita a la modernización tecnológica. Incluye un componente de acercamiento ciudadano operado por cuatro promotores que trabajan con las Oficinas de Participación Ciudadana de las tres comisarías, registrando actividades y problemática vecinal en un aplicativo móvil que genera su propio mapa de calor de actividades comunitarias. Además, dispone de un área interna de búsqueda y análisis de información, integrada por video operadores de alta experiencia, que construye líneas de tiempo de los delitos para su traslado a unidades especializadas de la PNP.



A la fecha, el programa cuenta con 535 cámaras propias tendidas sobre fibra óptica propia, y tiene en ejecución un proyecto de incorporación de 200 cámaras adicionales con inteligencia artificial.



IV. ALISTANDO EL CAMINO PARA LA BUENA PRÁCTICA

4.1. DIAGNÓSTICO Y ORIGEN DE LA INICIATIVA



El Programa nació de la convergencia entre un diagnóstico operativo propio y la constatación de que la tecnología disponible en el distrito no estaba siendo aprovechada en toda su capacidad. La Molina, por su ubicación estratégica entre distritos de alta incidencia delictiva (Santa Anita, El Agustino, San Juan de Lurigancho) y su perfil socioeconómico, representa un blanco atractivo para la delincuencia orientada al patrimonio: cuenta con zonas residenciales exclusivas, alto parque vehicular y una población universitaria significativa (siete universidades, cerca de 30,000 alumnos).

El diagnóstico inicial identificó cuatro problemas críticos en la gestión de la seguridad:

1

LA FRAGMENTACIÓN TECNOLÓGICA: las plataformas de cámaras, recursos logísticos y antecedentes delictivos operaban de forma independiente, sin integración.

2

EL MANTENIMIENTO REACTIVO DE CÁMARAS: las fallas se detectaban únicamente cuando los dispositivos dejaban de funcionar, lo que generaba períodos sin cobertura de vigilancia virtual.

3

LA AUSENCIA DE INFORMACIÓN INTEGRADA CON LA PNP: tanto el serenazgo como las comisarías trabajaban con estadísticas propias, actualizadas mensualmente, sin un sistema común que permitiera focalizar acciones operativas conjuntas.

4

LA OBSOLESCENCIA DE LA CENTRAL DE GESTIÓN DE SEGURIDAD, inaugurada en 2012, que limitaba la capacidad de supervisión en tiempo real.



Un elemento detonante fue la percepción de que la información generada por las 535 cámaras del distrito se utilizaba de manera pasiva, limitada a responder solicitudes externas, sin analizarla para anticipar o interrumpir el ciclo delictivo. Frente a ello, la Gerencia de Seguridad Ciudadana decidió constituir un Área de Análisis y Procesamiento de Información en 2021, cuyo propósito era construir líneas de tiempo de los delitos y trasladar esa información trabajada —no solo registrada— a las unidades especializadas de la PNP.

“La tecnología es la única herramienta que nos va a permitir mejorar continuamente. Sin tecnología, en el tema de seguridad, definitivamente no avanzamos. Apostamos por herramientas que no son compradas, sino desarrolladas acá en la misma gerencia.”

Alex Máximo Beltrán Segura,
Coordinador de Planeamiento y Operaciones

Desde el inicio, la gerencia optó por un modelo de desarrollo interno: en lugar de adquirir sistemas comerciales, se incorporó un ingeniero de sistemas que trabaja exclusivamente para el área de seguridad ciudadana y que va desarrollando las herramientas de acuerdo a la problemática específica del distrito. Esta decisión, que implica un ahorro significativo, permite también una capacidad de adaptación y mejora continua que los sistemas adquiridos externamente generalmente no ofrecen.



4.2. EL VALOR AGREGADO

ANTES

La central operaba con silos de información aislados. El monitoreo era manual y las estadísticas delictivas se actualizaban de forma precaria mediante archivos mensuales de PowerPoint sin sistematización analítica. Las herramientas de vigilancia virtual no se compartían con las comisarías del sector.

DESPUÉS

Las tres comisarías de la jurisdicción planifican sus operativos utilizando el mismo dashboard analítico de Power BI que el Serenazgo. La detección de fallas en las cámaras pasó de tomar una hora y media a resolverse en pocos segundos de forma automatizada. La incidencia delictiva total se redujo significativamente, cayendo de una media de 1,000 delitos anuales a una proyección de 665, permitiendo la desarticulación de 15 organizaciones criminales de carácter patrimonial.

- Los indicadores cuantitativos reflejan esta evolución. La incidencia delictiva total descendió de aproximadamente 1,000 delitos anuales (periodo 2019-2022) a 872 en 2023, 826 en 2024 y una proyección de 665 para 2025.
- Comparando el primer trimestre de 2025 con el mismo período de 2023, los robos a domicilio se redujeron un 70%, los robos a establecimientos comerciales un 85%, los robos de autopartes un 75%, el robo a persona un 38% y el robo de vehículos un 21%.
- Adicionalmente, entre 2023 y 2024 los operativos conjuntos con la PNP se incrementaron un 49% (de 271 a 403), las actividades de acercamiento ciudadano crecieron un 60% (de 946 a 1,513) y el número de personas sensibilizadas aumentó un 6% (de 55,791 a 59,033).
- Un indicador de gestión relevante es el ahorro presupuestal generado por el patrullaje integrado con la PNP mediante acuerdo no remunerado: con 11 efectivos policiales por día en 2023 y 13 en 2024, la municipalidad estima un ahorro de S/ 55,000 mensuales (S/ 660,000 anuales).

4.3. LIDERAZGO Y DISEÑO DE LA INICIATIVA

- ▶▶▶ El Programa fue impulsado desde la Gerencia de Seguridad Ciudadana con el respaldo político del alcalde Esteban Uceda Guerra García, quien ha hecho de la tecnología el eje central de la estrategia de seguridad del distrito. El liderazgo técnico ha recaído en Alex Máximo Beltrán Segura, Coordinador de Planeamiento y Operaciones, quien acumula más de 23 años de trabajo en el distrito y ha sido el motor de las sucesivas innovaciones tecnológicas desde 2021.
- ▶▶▶ La iniciativa se ha sostenido a través de dos cambios de gestión, lo que da cuenta de un modelo de continuidad institucional basado en la demostración de resultados. El coordinador describe este mecanismo de la siguiente manera: cada nuevo gerente recibe una explicación detallada de la línea de trabajo, sus fundamentos y sus logros, y la evolución favorable de los indicadores opera como argumento de continuidad independiente del color político de la gestión.
- ▶▶▶ El equipo técnico involucrado en la iniciativa está conformado por un ingeniero de sistemas (desarrollador de herramientas tecnológicas), una administradora del sistema SIPCOP-M, un analista de información y un coordinador de planeamiento y operaciones. A este núcleo se suma un grupo de cuatro promotores de acercamiento ciudadano, coordinadores y supervisores zonales, y un área de búsqueda de información con video operadores de alta experiencia.
- ▶▶▶ La iniciativa se alinea con el segundo objetivo prioritario de la Política Nacional Multisectorial de Seguridad Ciudadana al 2030, y con el Plan de Desarrollo Local Concertado y el Plan Estratégico Institucional de la municipalidad. A nivel operativo, el programa se vincula directamente con el compromiso 5 del Plan de Incentivos Municipal, en cuyo marco el distrito alcanza niveles de ejecución del 99.5 al 100%.

4.4. ALIANZAS INSTITUCIONALES

La articulación con la Policía Nacional del Perú ha sido el eje más relevante del programa, y su construcción ha sido progresiva. Esta alianza opera en cuatro dimensiones:



INFORMACIÓN INTEGRADA Y COMPARTIDA

Las comisarías del distrito envían cada tres días su información estadística al equipo de la gerencia, que la integra con los datos del serenazgo y la carga en la plataforma Power BI. Esa misma herramienta es puesta a disposición de las comisarías, que la utilizan para la distribución de sus operativos.



TRABAJO CON UNIDADES ESPECIALIZADAS

A partir de 2024, el Área de Análisis de la Gerencia ha trasladado información trabajada (líneas de tiempo, características de vehículos y personas) directamente a unidades especializadas como la División de Robos de la DIRINCRI, el Área de Inteligencia, el Grupo GRECO, DIPROVE y la Policía Motorizada Los Halcones. Esta modalidad ha resultado más efectiva que el canal tradicional a través de comisarías, y ha dado lugar a la desarticulación de 15 bandas delictivas.



OPERATIVOS CONJUNTOS DE CONTROL DE IDENTIDAD Y MIGRATORIO

Se realizan a diario en las tres jurisdicciones policiales. Desde 2025, se incorporaron operativos de control migratorio —en respuesta al dato de que el 98-99% de los robos a persona son cometidos por ciudadanos extranjeros en motos lineales—, con participación de Policía de Extranjería, DIPROVE, SOES, Migraciones y la municipalidad.



PATRULLAJE INTEGRADO

La municipalidad gestiona ante la región policial la presencia de efectivos en el patrullaje conjunto. En diciembre de 2025, el distrito contaba con un promedio de 10 efectivos policiales por día, distribuidos en tres turnos.

A nivel municipal, el programa interopera con la Gerencia de Movilidad Sostenible, la Gerencia de Gestión de Riesgo de Desastres, la Subgerencia de Fiscalización, la Subgerencia de Programas Sociales y Salud, y otras áreas relevantes. En el plano externo, se trabaja con el Ministerio Público, el Poder Judicial, el Ministerio de Salud, la Municipalidad Metropolitana de Lima y municipalidades vecinas del ámbito de Lima Este.

4.5. DIFICULTADES Y APRENDIZAJES



RESISTENCIA DE LA PNP A LA INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA

La principal dificultad identificada ha sido convencer a los comisarios de compartir información periódicamente e incorporar la herramienta Power BI en su gestión operativa. Al inicio, algunos comisarios mostraron desconfianza sobre el uso que se daría a su información, y el proceso de persuasión demandó hasta cuatro meses en el primer caso. La rotación de comisarios es una dificultad recurrente: cada nueva designación implica reiniciar



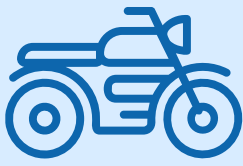
BRECHA TECNOLÓGICA AL INTERIOR DEL SERENAZGO

El personal operativo —coordinadores y supervisores— estaba habituado a distribuir el servicio según criterios rutinarios, sin consultar la información disponible. Lograr que los turnos se organicen sobre la base de los mapas de calor y no por la experiencia, requirió un proceso sostenido de capacitación, seguimiento y asimilación.



DÉFICIT DE EFECTIVOS POLICIALES PARA PATRULLAJE INTEGRADO

La región policial prioriza refuerzos para distritos de alta incidencia criminal (homicidios, extorsiones), lo que deja a La Molina —clasificada como distrito de baja incidencia— con una dotación policial inferior al óptimo estimado. La respuesta de la gerencia ha sido compensar ese déficit con operativos de control de identidad diarios, que generan presencia policial disuasiva sin demandar efectivos adicionales en patrullaje integrado.



PROBLEMA DE FLOTA DE MOTOCICLETAS

El convenio con la Municipalidad Metropolitana de Lima para el renting de motos ha generado tiempos de espera prolongados para mantenimiento, dado que Lima gestiona una flota de 4,000 unidades y La Molina queda rezagada en la cola de atención.

Esto reduce la cantidad de motos operativas disponibles para enfrentar el principal mecanismo del robo a persona (motociclistas en zonas universitarias).

“La mayor dificultad es la policía: no están acostumbrados a trabajar con tecnología, están acostumbrados a su cuaderno. Yo cada año los invito a la gerencia, les explico toda la tecnología que tenemos y cómo debemos trabajar. Les muestro los resultados del comisario anterior. Al final se dan cuenta y empezamos a trabajar bien, pero cuesta.”

Alex Máximo Beltrán Segura

LECCIÓN CLAVE

La información actualizada y compartida vale más que la cantidad de recursos. Con menos efectivos que el óptimo, La Molina obtiene mejores resultados que distritos con mayor dotación porque distribuye su personal y sus operativos en función de datos, no de hábitos.



V. RESULTADOS

Los resultados del Programa se reflejan en cinco dimensiones:



DESCENSO ESTRUCTURAL DE LA CRIMINALIDAD ORGANIZADA

La incidencia delictiva total del distrito disminuyó de 1,000 delitos en promedio de los últimos años, a 872 en 2023, 826 en 2024, alcanzando una proyección óptima de 665 delitos al cierre de 2025. Al comparar los trimestres históricos se evidencian caídas drásticas: robo a domicilios (-70%), asaltos en establecimientos comerciales (-85%), robo de autopartes (-75%) y asaltos a transeúntes (-38%). El distrito se consolidó en el nivel 8 (baja incidencia) del Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana.

DESARTICULACIÓN DE BANDAS DELICTIVAS

El procesamiento de imágenes y la base de datos de antecedentes permitieron que la gerencia entregara carpetas informativas analizadas directamente a unidades policiales especializadas (DIRINCRI, DIPROVE, Inteligencia, Grupo GRECO y Los Halcones). Esta cooperación directa facilitó la desarticulación de 15 bandas delictivas (siete de ellas dedicadas al robo de viviendas y el resto al asalto comercial y vehicular).



OPTIMIZACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD OPERATIVA CONJUNTA

Los operativos integrados con la Policía Nacional se incrementaron en un 49% (pasando de 271 a 403 anualmente). Paralelamente, el flujo de patrullaje preventivo del serenazgo experimentó un alza sostenida basada en los mapas de calor dinámicos, superando las 43,000 salidas operativas.

MEJORA DE LA PARTICIPACIÓN Y CONCIENCIA CIUDADANA

Las actividades de acercamiento ciudadano aumentaron un 60% entre 2023 y 2024 (de 946 a 1,513), y el número de personas sensibilizadas creció un 6% (de 55,791 a 59,033). La dinámica del “miércoles vecinal” del alcalde, que antes registraba cinco o seis solicitudes de atención por semana, ha prácticamente desaparecido: los requerimientos vecinales son resueltos directamente por el equipo de coordinadores y supervisores antes de llegar a la autoridad.



EFICIENCIA EN EL USO DE RECURSOS PÚBLICOS

El despliegue del patrullaje integrado mediante convenios no remunerados generó un ahorro directo para las arcas municipales estimado en S/ 55,000 mensuales (S/ 660,000 anuales) . Del mismo modo, el desarrollo interno de los sistemas de software evitó la dependencia y el gasto corriente en licencias con proveedores informáticos internacionales.

VI. CONSIDERACIONES FINALES

6.1. CONCLUSIONES

- »»» El programa evidencia que la modernización tecnológica aplicada con rigor técnico y actualización constante genera descensos drásticos en la criminalidad, demostrando que la calidad y la oportunidad de la información son más determinantes que el número bruto de recursos logísticos en el territorio.
- »»» El modelo de codiseño y desarrollo interno de software constituye una práctica altamente eficiente y adaptable, pues permite modificar y calibrar las herramientas algorítmicas en tiempo real ante las mutaciones del delito, rompiendo la dependencia de contratos con terceros.
- »»» La integración de la información estadística entre serenazgo y las tres comisarías del distrito ha sido un factor determinante para el éxito operativo. El paso de datos mensuales a actualizaciones cada tres días, compartidas en tiempo cuasi real con las comisarías, ha transformado la capacidad de focalización de los operativos y ha consolidado una relación de corresponsabilidad entre la municipalidad y la PNP.



El trabajo con unidades especializadas de la PNP —en lugar de limitarse al canal tradicional de comisarías— ha sido decisivo para la desarticulación de bandas delictivas. El Área de Análisis actúa como un servicio de inteligencia municipal: procesa las imágenes de las 535 cámaras, construye líneas de tiempo y entrega a las unidades especializadas un insumo prácticamente listo para la intervención.



La continuidad de un proyecto tecnológico exitoso no debe quedar sujeta a los vaivenes políticos; la mejor estrategia de blindaje institucional para los equipos técnicos es la sustentación periódica de indicadores de impacto medibles ante cada nueva autoridad pliego.

6.2. RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

Promover la integración de información estadística PNP-Serenazgo como estándar nacional.



La experiencia de La Molina muestra que la integración de datos entre la municipalidad y las comisarías, actualizada con alta frecuencia, mejora significativamente la focalización de los operativos. El MININTER podría establecer lineamientos que estandaricen este mecanismo de intercambio de información entre gobiernos locales y comisarías, incluyendo la periodicidad mínima de actualización.

Institucionalizar la figura del área de análisis municipal como componente del modelo de seguridad ciudadana local.



La creación de un área de búsqueda y análisis de información dentro de la gerencia de seguridad ciudadana —orientada a producir insumos para unidades especializadas de la PNP, no solo para comisarías— ha sido la innovación de mayor impacto en La Molina. El MININTER podría reconocer este componente en los lineamientos de los Planes Locales de Seguridad Ciudadana e incentivar su creación en municipios con capacidad técnica.

Fomentar el desarrollo propio de herramientas tecnológicas de bajo costo en municipios con capacidad técnica.

La apuesta por el desarrollo interno en lugar de la adquisición de sistemas comerciales ha generado ahorro, adaptabilidad y sostenibilidad. El MININTER podría diseñar un programa de apoyo técnico para que municipios con recursos limitados puedan replicar este modelo con acompañamiento especializado.

Fortalecer los mecanismos de articulación entre gobiernos locales y unidades especializadas de la PNP.

La experiencia de La Molina muestra que el canal a través de las comisarías no siempre es el más efectivo para traducir información municipal en intervenciones exitosas. Ante este escenario, podría evaluarse la inclusión de protocolos de coordinación entre municipios y unidades especializadas (DIRINCRI, DIPROVE, Policía de Extranjería) que permitan el intercambio de información trabajada, no solo de denuncias.

Generar espacios sistemáticos de transferencia de buenas prácticas entre municipalidades.

La Molina viene recibiendo visitas de municipalidades de diversas regiones y de entidades internacionales, pero este proceso es informal y depende de la iniciativa del equipo local. El CONASEC y la Dirección General de Seguridad Ciudadana deberían impulsar plataformas estructuradas de intercambio de experiencias exitosas, incluyendo la publicación detallada de las buenas prácticas reconocidas y la generación de espacios de coordinación entre las municipalidades ganadoras del concurso.

 Descubre

OBSERVATORIO

NACIONAL DE SEGURIDAD CIUDADANA

Información actualizada, reportes analíticos,
tableros dinámicos y bases de datos en materia
de seguridad ciudadana.

Encuentra
datos sobre:

Incidencias delictivas

Indicadores por región

Capacidad policial

Mapa del delito
georreferenciado

y mucho más.



Ingresa a

<https://observatorio.mininter.gob.pe>



Gobierno del Perú



PERÚ

Ministerio del Interior



Gobierno del Perú



PERÚ

Ministerio del Interior

Plaza 30 de Agosto s/n Urb. Córpac, San Isidro, Lima

Tlf: (01) 418 4030

Dirección de Gestión del Conocimiento para la Seguridad

Síguenos en



@MininterPeru



@MininterPeru



@mininterperu



MininterPeru



mininter.foto