

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



PONTIFICIA
**UNIVERSIDAD
CATÓLICA**
DEL PERÚ

“La implementación de estrategias por parte de la Policía Nacional del Perú para la generación de confianza en el Alto Huallaga en el período 2010-2014”

Artículo publicable para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno

Con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública

Autor

Luis Alberto Morales Garcia

Asesor

Nicolás Antonio Zevallos Trigoso

Jurado

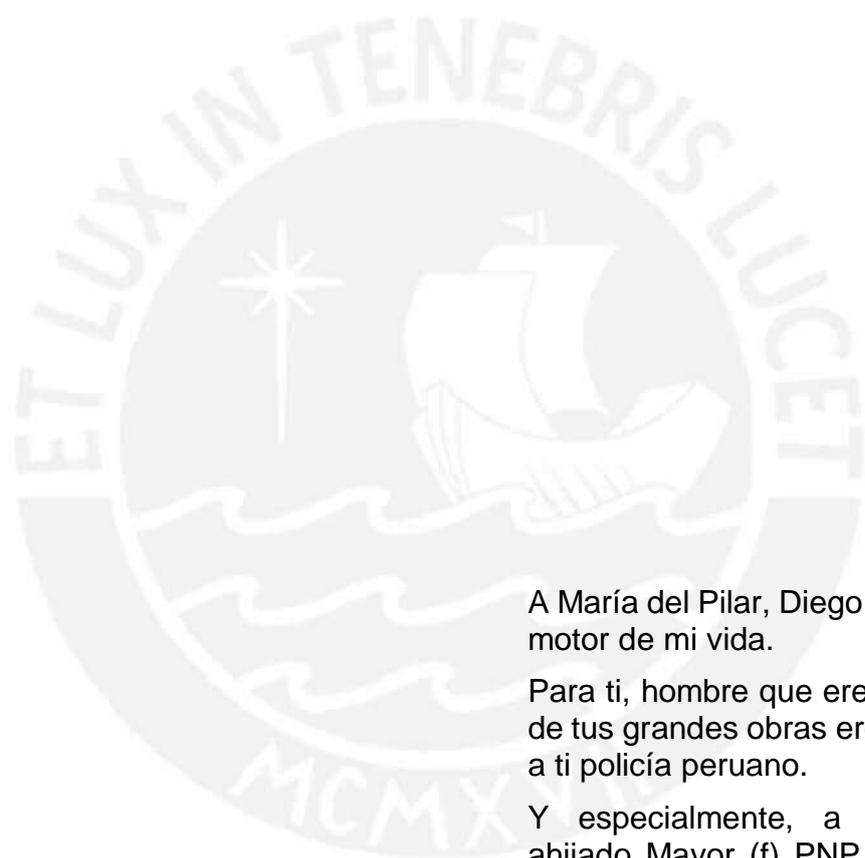
Rocío del Pilar Verástegui Ledesma

Mercedes Amalia Crisóstomo Meza

LIMA – PERÚ

2016





A María del Pilar, Diego y Renato; el motor de mi vida.

Para ti, hombre que eres criticado y de tus grandes obras eres ignorado, a ti policía peruano.

Y especialmente, a mi querido ahijado Mayor (f) PNP Julio Cesar Oliva Cuneo (Comisario de Cachicoto 2014), héroe anónimo de la consolidación de la pacificación del Alto Huallaga.

ÍNDICE

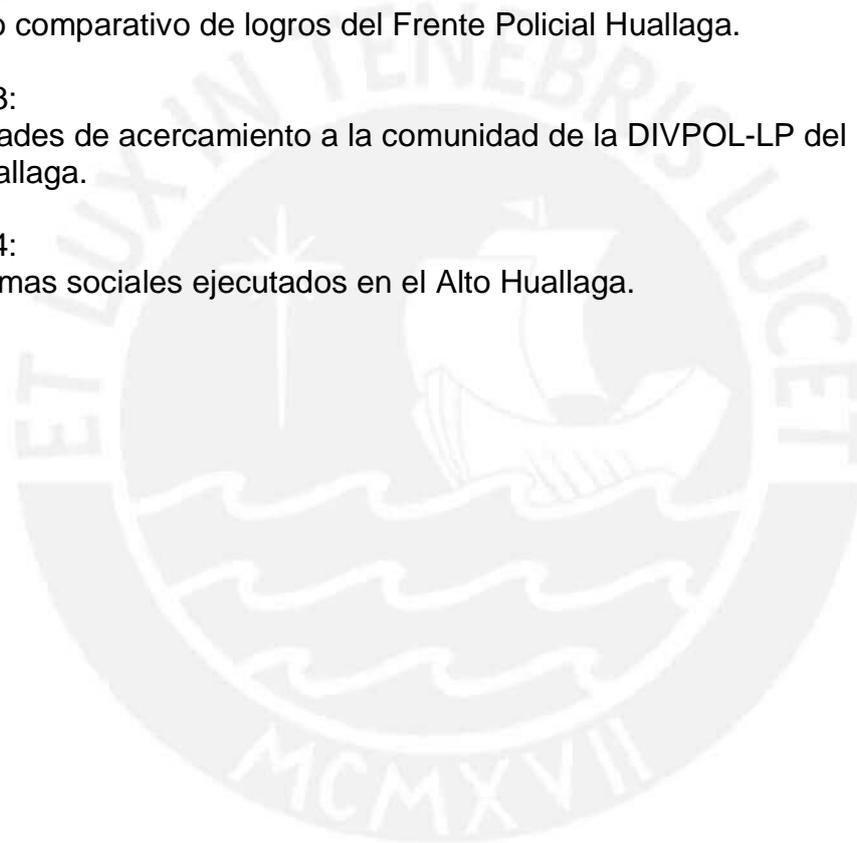
RESUMEN	06
INTRODUCCIÓN	07
ELEMENTOS TEÓRICOS DEL ESTUDIO	11
METODOLOGÍA	20
HALLAZGOS DEL ESTUDIO	23
1. Operaciones policiales contra Sendero Luminoso en el Alto Huallaga 2010/2014.	23
2. Acciones policiales para la generación de confianza en el Alto Huallaga 2010/2014.	30
3. Impacto de la recuperación territorial en el Alto Huallaga.	41
DISCUSIÓN A PARTIR DE LOS HALLAZGOS	54
CONCLUSIONES	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Jurisdicción del FP-Huallaga con presencia de remanentes de la OT-SL al 2010.	24
Gráfico 2: Estrategia policial en el Alto Huallaga.	26
Gráfico 3: Línea de tiempo de las operaciones policiales trascendentes.	30
Gráfico 4: Inventario tipológico de la estrategia policial en el Alto Huallaga.	40
Gráfico 5: Trapezio y eje de seguridad en el Alto Huallaga.	41
Gráfico 6: Numero de juntas vecinales creadas en el FP-Huallaga.	45
Gráfico 7: Porcentaje de asfaltado de la red vial nacional al 2013.	46
Gráfico 8: Número de turistas que visitaron el parque nacional de Tingo María.	48
Gráfico 9: Planes de negocios aprobado pos agroideas.	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cuadro Numérico de las juntas vecinales creadas del 2012 al 2015 en las comisarías del Frente policial Huallaga.	36
Tabla 2: Cuadro comparativo de logros del Frente Policial Huallaga.	42
Tabla 3: Actividades de acercamiento a la comunidad de la DIVPOL-LP del FP-Huallaga.	44
Tabla 4: Programas sociales ejecutados en el Alto Huallaga.	46



RESUMEN

La investigación versa sobre la eficacia de la implementación de estrategias policiales para la generación de confianza en el Alto Huallaga en el periodo 2010 al 2014, y si estas fueron trascendentes en su pacificación. Para lo cual, se realizó una investigación cualitativa que describe el escenario y se compara con las evidencias teóricas, evaluación analítica y hallazgos. Se necesitaba conocer si efectivamente la implementación de las estrategias policiales eran las causantes del nuevo clima de tranquilidad, confianza y seguridad reinante en la zona. De la comparación se establece en primer lugar, que la Policía fue quien desplegó sus labores de inteligencia operativa para derrotar totalmente a Sendero Luminoso; en segundo lugar, con este nuevo escenario iniciar la recuperación territorial en base a la generación de confianza, mediante acciones de sensibilización y acercamiento, que fueron acompañadas por la intensificación de operaciones policiales de seguridad ciudadana, construyendo una nueva forma de convivencia; y por último, describir los hechos tangibles que demuestren este nuevo escenario. Con esto, se logra establecer que fueron las estrategias policiales las que lograron la pacificación del Alto Huallaga sin necesidad de acciones armadas y sin contar con la participación de otros actores.

Palabras clave: Tráfico ilícito de drogas, Terrorismo, Implementación de políticas, Control territorial, generación de confianza.

INTRODUCCIÓN

La población del Alto Huallaga desde el año 1983 estuvo sometida por grupos disidentes, inicialmente el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru y posteriormente, Sendero Luminoso se apoderó del territorio a través del miedo y el terror; para lo cual, desplegó acciones violentas y hasta asesinatos; sin embargo, hoy existe un clima de confianza y seguridad diferente, donde impera la paz y las acciones violentas son ahora cosa del pasado. Por lo tanto, es necesario determinar los actores y situaciones trascendentes durante el periodo 2010-2014, que permitieron generar este nuevo clima reinante.

El Constitución Política del Perú señala que la Policía Nacional del Perú (PNP) tiene entre sus finalidades fundamentales: Prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad, así como, prevenir, investigar y combatir la delincuencia. Por dicha razón, desplegó sus actividades e implementó estrategias en el Alto Huallaga durante el periodo 2010-2014, orientadas en primer lugar, a capturar y desarticular a los remanentes de Sendero Luminoso; y, en segundo lugar, la recuperación del territorio donde estos tenían sometido a la población, instalando Comisarías y realizar labores de acercamiento a la comunidad en base a la generación de confianza.

En la actualidad, el Alto Huallaga vive un clima de paz y tranquilidad que incluso conllevó al levantamiento del estado de emergencia en la zona, además se puede observar que otras instituciones del Estado vienen desarrollando su

trabajo con normalidad, sin presentarse hechos que demuestren acciones de violencia. Por lo tanto, es necesario determinar cómo influyeron las estrategias desplegadas por la PNP en el Alto Huallaga en el periodo 2010-2014 y si estas lograron la generación de confianza y las condiciones de seguridad necesarias.

Se pretende comprender de qué manera las estrategias implementadas permitieron la generación de confianza y el clima de tranquilidad para el desarrollo de las actividades ciudadanas, y esto a su vez, incentivó el fomento de la formalidad que estimula el crecimiento de la economía en la zona. El aporte de la investigación permitirá evaluar si el modelo utilizado puede replicarse en otras partes del Perú y el mundo, donde grupos disidentes mantienen sometida a la población y controlan parte del territorio. Por otro lado, el trabajo se vincula con las líneas de investigación de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) por cuanto es un tema de aplicación de políticas públicas, en vista que una estrategia errada conlleva a que los recursos públicos sean orientados en forma innecesaria, por ende, desperdiciarse en actividades que no ayudan a solucionar el problema y ponen en riesgo a la población.

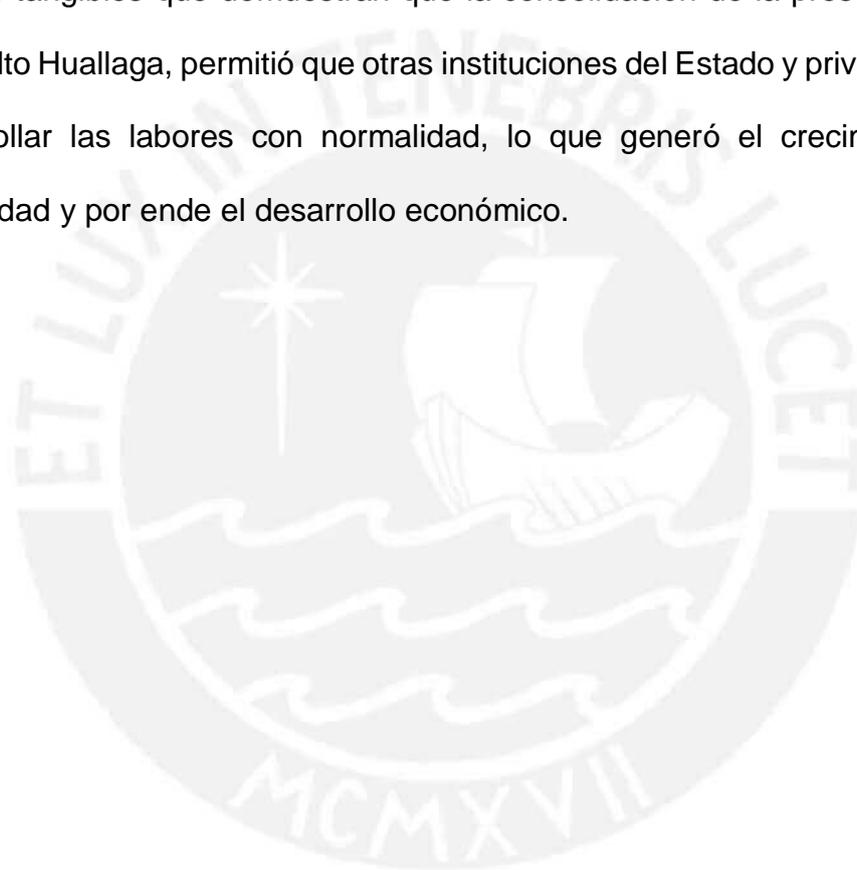
La pregunta de investigación obedece: ¿Cómo se implementaron las estrategias de la Policía Nacional del Perú en la generación de confianza en el Alto Huallaga en el periodo 2010 – 2014? Para lo cual, en primer lugar, se describirá los operaciones policiales y hechos trascendentes que permitieron la desarticulación militar, política e ideológica de la OT-SL; en segundo lugar, describir la trascendencia de las actividades de acercamiento a la comunidad desarrolladas para la recuperación territorial y la generación de confianza, donde

era necesario la consolidación de la presencia de la PNP; y por último, explicar el impacto que generó la recuperación político territorial que permitió el ingreso de otros actores, describiendo hechos y eventos que reflejan la expansión de las instituciones del Estado como consecuencia de la consolidación de la presencia de la PNP y que a la vez, permitir el crecimiento de la formalidad y por ende el desarrollo económico.

Se explicarán hechos coyunturales, en primer lugar, la estrategia desplegada contra los remanentes de la OT-SL en el Alto Huallaga en el periodo 2010-2014, siendo esto un hecho trascendente en el camino a la pacificación y legitimar su trabajo, en vista que la estrategia policial debía por sobre todo preservar la vida y seguridad de la población, así como minimizar el costo social. En segundo lugar, la inauguración de comisarías y el desarrollo de actividades de participación ciudadana orientadas a sensibilizar y al acercamiento a la comunidad, permitió la generación de confianza y recuperar los territorios construyendo una nueva convivencia, las mismas que fueron acompañadas por operaciones policiales de seguridad ciudadana. Y, por último, la consolidación de la presencia policial brindó el escenario y las condiciones de seguridad para la expansión de las instituciones del Estado. Acciones que se desarrollaron sin necesidad de la acción armada.

La investigación describirá en primer lugar, las operaciones policiales que permitieron romper la estructura logística de la OT-SL y demostrar el nexo con el narcotráfico, situación que abrió el camino para la captura de su principal líder y encaminó a su desarticulación militar, política e ideológica. En segundo lugar,

el despliegue de la estrategia policial para la recuperación del territorio y la generación de confianza en la población, mediante la consolidación de la presencia de la PNP y el desarrollo de actividades de participación ciudadana, por intermedio de actividades de sensibilización y acercamiento a la comunidad, así como el incremento de operaciones policiales; y por último, se describirá los hechos tangibles que demuestran que la consolidación de la presencia policial en el Alto Huallaga, permitió que otras instituciones del Estado y privadas puedan desarrollar las labores con normalidad, lo que generó el crecimiento de la formalidad y por ende el desarrollo económico.



ELEMENTOS TEÓRICOS DEL ESTUDIO

El Estado necesitaba generar confianza en el Alto Huallaga y para ello tuvo que avanzar en el territorio. Según Medellín, mientras existan problemas de territorialidad donde persistan fuerzas disidentes distintas del gobierno, refleja problemas de institucionalidad, orden y control por parte del gobierno (1997: 37), el Estado difícilmente podrá tener autonomía en una base territorial donde no impone el orden. Pero, “El planteamiento de la política exige necesariamente la terminación del conflicto (...) donde el estado colombiano por diversas razones ha dejado de hacer presencia” (Romero, 2014: 113); y en el Alto Huallaga la implementación de estrategias policiales logró la captura de “Artemio” y la desarticulación de la OT-SL, con esto se presentó el escenario propicio para la recuperación territorial y por consiguiente la consolidación de Estado que permita la implementación de políticas; en este escenario se logra legitimar la estrategia y el factor crucial, lograr la generación de confianza y para ello, se requiere un trabajo previo. “Inmediatamente después de finalizado el conflicto, está la fase poscrisis en la que se hace hincapié en la ayuda de emergencia, la seguridad y la estabilización del gobierno y la economía. Muy poca reconstrucción y desarrollo puede haber en un entorno sumamente inseguro en el que sigue habiendo un miedo razonable a que se reanude la violencia” (Burke, 2006: 8). Por lo tanto, la generación de confianza es el camino para el inicio de la

implementación de políticas, para ello, imponer el orden es un primer requisito indispensable.

La presencia no es la solución al problema de orden y territorialidad. Según Bolívar, en Colombia se pretendió recuperar territorios copándolos de instituciones, que provocó nuevos riesgos; además, este trabajo obedece a civiles (2011, pp 74-98), se necesita de las instituciones, pero esto no es suficiente. “Las políticas (...) para el mejoramiento de las circunstancias de zozobra (...) proponen al Gobierno de turno, diversos problemas de ejecución” (Romero, 2014: 112), no es sencillo pretender ingresar a territorios que fueron controlados por fuerzas disidentes; “La lucha contra Sendero Luminoso fue todo un proceso de aprendizaje” (Bonilla, 2015: 51), existen otros aspectos que se deben evaluar. “El Perú sufrió la equivocada actuación de algunos de sus miembros que utilizaron la violencia desenfrenada para combatir el terrorismo, convirtiendo al Perú en uno de los países con mayor índice de inseguridad” (Bonilla, 2008: 11), Según Romero, en una población que vivió sometida por un grupo disidente, existen pobladores perseguidos y señalados; por lo que el Estado debe brindar las condiciones la confianza (2014: 113). Por lo tanto, no solo se necesita tranquilidad para pretender recuperar los territorios, se debe evaluar los escenarios para ocuparlos en base a generación de confianza en forma progresiva.

La generación de confianza requiere de acciones y muestras solidas del Estado. “El papel positivo de la confianza también se ha destacado por su relación con la cooperación en la medida en que la confianza entraña la

disposición a emprender acciones conjuntas” (Foronda, 2012: 56), en el Alto Huallaga se tuvo que construir una nueva convivencia entre la población y las instituciones del Estado, para lo cual, es indispensable la generación de confianza como efecto integrador y orientador a la reciprocidad. Según Millones, los damnificados en este tipo de violencia sufren traumas y que estos, están relacionados con la experiencia vivida y los cuales se deben ser tratar en forma especializada para convertirla en historia (2013: 112). Por ende, la identificación del trauma es solo el punto de partida y se debe evitar acciones que nos hagan retroceder; Según Bonilla, para mejorar la inseguridad se debe fomentar una cultura de paz entre los ciudadanos con la finalidad de asegurar que la policía, autoridades y ciudadanía puedan articularse, aplicando estrategias que valoren a las personas y no que prioricen gastos cuantiosos en infraestructura y logística (2008: pp 12-106), Por lo tanto, se debe realizar un trabajo de acercamiento y sensibilización que permita el avance del Estado, acompañado de labores propias de la policía.

Otro factor a evaluar es la participación de las Fuerzas Armadas en el conflicto. Según Arce, la victoria militar contra Sendero en el Alto Huallaga es adjudicada, aunque con un discurso conservador, a la labor de la fuerza armada; pero, ante la evidencia encontrada, señala que las Fuerzas Armadas cuando participan en tareas de seguridad interna pueden favorecer su politización (2011: pp 88-89), no es tarea del presente estudio evaluar y mucho menos desacreditar la labor de las Fuerzas Armadas en el conflicto y su valiosa participación en él. Sin embargo, según Bonilla, la estrategia policial contra Sendero obedece a golpearlos sistemáticamente hasta llegar a la cabeza sin utilizar la violencia,

defendiendo la democracia, pero fundamentalmente la protección de la vida y seguridad de la población (2015: 13-139), siendo los políticos de turno quien, ante la necesidad de resultados, eligen quienes se deben encargar de esta tarea, decisiones que muchas veces no genera los efectos esperados. Según Bolívar, el hecho de que existan actores armados ilegales no necesariamente requiere de respuestas militares (2011: 95). Su elección no es la mejor opción, en vista que genera nuevos riesgos para la población y funcionarios, la labor policial de desarticulación de las organizaciones criminales demanda tiempo, pero es necesaria.

En Colombia, se señala que la victoria contra grupos disidentes se mide en base a la recuperación territorial, previa culminación del conflicto y que el posesionarse copándolos de funcionarios genera nuevos riesgos; toda vez, que un gran porcentaje de la población son damnificados que preservan traumas que debemos evitar revivir; pero principalmente que no necesariamente necesita respuesta militar y tampoco por el trabajo único de los civiles. Asimismo, investigaciones peruanas atribuyen la victoria a Sendero en el Alto Huallaga gracias a la derrota militar de las Fuerzas Armadas. La victoria contra grupos disidentes en el Perú efectivamente se puede medir en base a la recuperación territorial y es un error pensar que solo con la presencia de esto se logra la tranquilidad, se debe realizar un trabajo previú; este trabajo en el Perú tuvo otros actores y no se debió al vencimiento en al campo armado, y menos en manos de civiles; obedeció a la implementación de estrategias policiales en dos aristas, la desarticulación de la fuerza disidente y las actividades de sensibilización y acercamiento inmediatamente terminado el conflicto, para evitar hacer

retroceder al Estado y consolidar su presencia en el Alto Huallaga; pero en ambas, se tuvo como base la generación de confianza que se debía obtener para legitimar su estrategia.

La implementación de la Política Pública en una decisión de gobierno. “La labor de la política moderna ha consistido en domar el poder del Estado, orientar su actividad hacia propósitos considerados legítimos por las personas a las que sirve y regular el ejercicio del poder con el estado de derecho” (Fukuyama, 2004: 16), en un Estado moderno son las instituciones las que representan la fuerza y el alcance del mismo, el establecimiento de políticas reguladas en forma técnica es vital para el desarrollo de la sociedad. “Para entender la elaboración de Políticas Públicas hay que comprender toda la vida y la actividad política” (Lindblom, 2014: 14), no es una decisión que se debe realizar a la ligera por la necesidad de legitimidad política; “Si dichos gobiernos desean conservar algo de respaldo popular (...) además de implementar políticas sociales que demuestren que a pesar de que no pueden resolver con rapidez la mayoría de los problemas subyacentes, si se preocupan por el destino de los pobres” (O’Donnell, 2005: 18); por lo tanto, si bien es importante el establecimiento de políticas, estas no pueden ser adoptadas como mediadas populistas fuera del contexto técnico.

La importante decisión que adoptó el gobierno en la lucha contra la OT-SL en el Alto Huallaga. Según Romero, la eficacia en la implementación de políticas no logra obtener los efectos esperados cuando estas son aplicadas en medio del conflicto, en vista que la población se convierte en blanco de los grupos disidentes e incluso los funcionarios de ejecutarla (2014: 112), el

pretender recuperar territorios en medio del conflicto genera mayor riesgo en la población civil, toda vez, que está, es víctima de coerción de los grupos disidentes y hasta del propio Estado. “El objeto esta en indagar los problemas que se le presentan al gobernante en la conversión de sus ideas en acciones de gobierno, las discusiones sobre los problemas en el funcionamiento de las organizaciones públicas o en el grado de racionalidad de las políticas, al ser puestas en las perspectivas del régimen político, trascienden hacia un terreno más rico y potente: el problema del gobierno en acción (...) grado de autonomía con que cuenta un gobernante (Medellín, 1997: 37). Por lo tanto, el gobierno del Perú decidió asignar la lucha contra los remanentes de Sendero Luminoso a la Policía Nacional del Perú en el Alto Huallaga.

La necesidad de implementar las primeras políticas por parte de la Policía en el Huallaga. “Primero se estudia como aparecen los problemas y se recogen en la agenda de decisiones de gobierno sobre Políticas Públicas, luego se estudia cómo la gente plantea los temas para la acción” (Lindblom, 1991, 112), se debía plantear las estrategias que demuestren el accionar del Estado y la implementación de las políticas. “La incorporación de los problemas de territorialidad e institucionalización del orden como referentes claves para abordar los problemas de autonomía de los gobernantes en la estructuración de las políticas, amplía el espectro analítico de los problemas cruciales del gobierno y la gobernabilidad (...) los problemas de institucionalización del orden dan cuenta de los problemas en la capacidad de regulación y control social del gobierno” (Medellín, 1997: 37); por lo tanto, dar muestras y señales de acción era crucial. El trabajo policial de generación de confianza, brindó sus primeros

frutos con la captura del camarada "Artemio", a inicios del 2012 y que permitió la posterior desarticulación del brazo armado de Sendero en la zona; lo que propició el escenario ideal para la segunda fase de la estrategia, la recuperación territorial y consolidar la presencia del Estado.

La necesidad de adoptar la política adecuada en el Huallaga para evitar el retroceso del Estado. "Es dable, argüir que las políticas pueden ser "buenas", "exitosas" o "racionales" sólo a posteriori, en la medida en que llegaron a adaptarse a las condiciones reinantes y fueron adaptadas por el ambiente político" (Majone, 1996: 361), al no contar con estrategias de modelo a seguir en el Perú y tampoco en el mundo, la decisión siguiente era crucial para consolidar la presencia del Estado. "La preocupación en torno a la implementación de los programas sociales surge del reconocimiento de que las políticas no pueden comprenderse al margen y separadamente de los medios de su ejecución (...) pretensiones desmedidas, ejecución deficiente y resultados insignificantes" (Elmore, 2007: 185), por ello, imponer el orden fue el primer paso en la generación de confianza, pero además se debía consolidar la presencia del Estado, por ello la implementación de Comisarias y las actividades policiales desplegadas resultan interesantes en materia de estudio, para descubrir si fue el factor trascendente en la consolidación de la pacificación en el Alto Huallaga y si esta generación de confianza permitió la implementación de políticas por parte del Estado.

Las políticas públicas se convierten en acciones administrativas. Sus objetivos deben estar moldeados a asumir que es imposible captar toda la

complejidad, pero que nada es inmutable; “El análisis de Políticas Públicas no puede desempeñarse de manera competente ni usarse de manera apropiada sin apreciar sus aspectos de artesanía” (Majone, 1996: 359), las políticas generalmente acompañadas de errores, situación que no se puede permitir cuando existe peligro de vidas humanas y su aporte debe sustentarse en hechos y pruebas, y no solo en evidencia y argumentos teóricos. Estas decisiones no se pueden emprenderse a la ligera en vista que se convierten, al menos por un tiempo, en doctrinas que justifican la acción del Estado, y mucho menos en masa, cada contexto es diferente, por lo que la hechura de políticas públicas contra grupos disidentes debe ser considerada como un trabajo artesanal.

Resulta necesario demostrar que el trabajo policial fue trascendente para el desarrollo del Alto Huallaga y obedeció a un trabajo artesanal. “En términos competitivos, el valor de un distrito o de una provincia es la cantidad de nuevos soles que un comprador enamorado de dicho distrito o provincia está dispuesto a pagar por lo que ese territorio le proporciona” (Grey, 2003: 48), pero se requiere de un paso previo, “Las regiones, para crecer, deben ser parte de un doble proceso dinámico de inserción en la economía mundial y de ampliación de los mercados internos nacional, regional y local” (Iguñiz, 2003: 65), para ello se necesita el escenario propicio de seguridad, según Casas, los gobiernos sub nacionales deben contar con una fuente de ingresos propias y para ello requiere que se desarrolle mecanismos que potencien sus ingresos (2005: 88). Por lo tanto, establecer las estrategias y su construcción con argumentos artesanales, permitirá afrontar el problema integral, no solo se requiere seguridad, este trabajo no tiene efecto si es que no es destinado al desarrollo de los espacios

recuperados y de esta manera no malgastar los recursos, en vista que según Moore, el valor público es cualquier cosa que un ciudadano individual piense que es públicamente valioso, además el reto del funcionario público es identificar y generar en su gestión dicho valor (1998: 50-150). Por lo tanto, la implementación de políticas requiere de un clima de seguridad, lo que se pretende demostrar es que en el Alto Huallaga se tuvo que hacer un trabajo de generación de confianza, siendo la implementación de estrategias policiales a base de una construcción artesanal la que permitió la consolidación de la pacificación y que permitió la implementación de políticas públicas, así como abrir el camino para el ingreso de las inversiones.

Con la identificación del valor público y la implementación de estrategias policiales con base artesanal, nos ayudará a contar con un camino seguro en la implementación de políticas públicas que trace el horizonte y potencien la utilización de recursos, orientados a integrar las personas que viven en poblaciones vulnerables víctimas de la violencia por fuerzas disidentes y a la vez, colaborar con la inserción en la economía que permita su desarrollo. Pero este camino no solo puede estar basada en evidencia, la confianza se debe legitimar y para ello, se debe vencer al enemigo sin exponer a la población, y luego construir una nueva convivencia. Por lo tanto, lo que se pretende es demostrar que la generación de confianza es el ingrediente indispensable para la recuperación territorial, así como evitar desperdiciar recursos públicos y lo principal, evitar exponer a seres humanos con estrategias y políticas erradas.

METODOLOGÍA

Se utilizó un enfoque metodológico descriptivo, donde se logra identificar y comparar la información obtenida para demostrar la similitud con el proceso analítico y el levantamiento de información, donde no se influyó en los individuos; el ordenamiento de los hechos, su aplicación y la forma de investigación es cualitativa. El estudio sobre la implementación de estrategias en el Alto Huallaga, al ser una situación muy compleja por la seguridad de los documentos que prueben los hechos, al menos sobre la lucha contra Sendero, se tuvo que emplear entrevistas a diferentes personas entre civiles y policiales (funcionarios, actores locales y expertos), siendo complicado la observación de los mismos, salvo en la etapa de impacto posterior a la recuperación territorial; sin embargo, se obtuvo las evidencias que se requería para verificar los hallazgos iniciales.

Se ha logrado encontrar respuestas a través de la metodología del estudio, para lo cual se ha recogido información en base a entrevistas, revisión y análisis de fuentes documentales. Las entrevistas fueron realizadas a diversos actores civiles y policiales que tuvieron participación en los hechos, residieron o laboraron en la zona, para luego verificar los datos obtenidos con expertos en los temas de terrorismo y narcotráfico; los resultados de las entrevistas han sido utilizados en el desarrollo de los hallazgos de la investigación; y se compararon con las fuentes documentales. La complejidad de la investigación en lo que respecta a los temas de seguridad por la trascendencia de la información, hizo

que varios actores locales –PNP- se negaran a participar en la investigación, con lo cual evitó que se pueda profundizar especialmente en el avance y posicionamiento de la PNP en el Alto Huallaga.

Herramientas	Instrumentos	Lugares ricos en datos
Entrevistas	Guía de entrevista	Experiencia de personal Policial, funcionarios y personas calificadas que participaron, laboraron o con conocimiento del Alto Huallaga en el periodo 2010-2014. (Policías, DEVIDA, CODE Huallaga, Profesores, Inforegión, alcaldes, CEDRO, periodistas, otros).
Ficheros	Guía de registro de fichas (análisis documental, Textos, fuentes bibliográficas, otros, otros).	Publicaciones periodísticas, Documentos públicos (Decretos y Resoluciones), Informes policiales del Frente Policial Huallaga y de la División Policial Leoncio Prado, página web de la Policía Nacional del Perú, referencias bibliográficas.

En mayo del 2015 se comenzó a recabar información documental y estadística que ayude a la verificación de los hechos estudiados, pero, los documentos que se requieren para conocer el desarrollo de las operaciones policiales –contra Sendero Luminoso- tienen clasificación secreta, lo que hace imposible obtener documentación oficial. Sin embargo, gracias a las 24 entrevistas que se realizaron a diferentes actores civiles y policiales se pudo ir construyendo el escenario sobre los hechos y acciones desarrolladas en el periodo estudiado. Por otro lado, si se pudo verificar documentalmente el trabajo de sensibilización y acercamiento realizado por la policía que logró la generación de confianza y seguridad, hechos trascendentes para la pacificación del Alto Huallaga.

Para el desarrollo de la presente investigación se tuvo especial cuidado en el cumplimiento de los procedimientos y protocolos exigidos en el reglamento del Comité de Ética para la investigación con seres humanos y animales y, el comité de ética de la Pontificia Universidad Católica del Perú aprobado por Resolución del Consejo Universitario N° 185/2011 y promulgado por Resolución Rectoral N° 576/2011 del 31 de agosto del 2011. Siguiendo el inescrupuloso citado de fuentes consultadas, además, por la complejidad de la información que se requiere se aseguró a los entrevistados absoluto anonimato y confidencialidad de la información, a quienes se les informó los objetivos, contenidos, participación en la investigación y se le solicitó su autorización de voluntariedad de su participación, así como su derecho a abandonar la misma en el momento que estimen conveniente. Para lo cual, se le asignó un código a cada uno que también se le hizo conocer.

HALLAZGOS DEL ESTUDIO

1. Operaciones policiales contra Sendero Luminoso en el Alto Huallaga 2010/2014. -

El Alto Huallaga para los fines del estudio está conformado por el distrito de Cholón provincia de Marañón, distrito de Monzón provincia de Huamalíes y provincia de Leoncio Prado en el departamento de Huánuco; provincia de Tocache – San Martín, y la provincia de Padre Abad – Ucayali; territorios que fue el refugio de los remanentes de la Organización Terrorista Sendero Luminoso (OT-SL) tras la caída de Abimael Guzmán Reynoso en 1992 y mantuvieron presencia en todo el Alto Huallaga, perpetrando acciones violentas en el 2006 (52), 2007 (54), 2008 (15), 2009 (35), 2010 (14) y para agosto del 2011 (16); hechos que demuestran su actividad, para posteriormente al 2010 reducir su accionar al Valle del Monzón y el margen izquierdo del Río Huallaga.

“Los remanentes de Sendero Luminoso mantenían presencia en el Alto Huallaga como refugio tras la caída de su líder Abimael Guzmán Reynoso” (Actor local E09).

mantenía sumisa a la población, así como a las autoridades por intermedio de amenazas y acciones violentas; además, sus nexos con el narcotráfico -principal actividad económica- y los gremios coccaleros –fuerza opositora para evitar el ingreso del Estado-, le permitía tener el poder y ser considerado por los pobladores el administrador de la ley, para disponer de propiedades, solución de conflictos, tránsito y hasta la vida.

“Era quien gobernaba o como autoridad, disponía quien merecía seguir viviendo, quien debería disponer de las propiedades, era quien quitaba y volvía a reasignar las propiedades de cultivo los terrenos agrícolas, también era como la fuerza del orden solucionaba los conflictos, era la ley para todos (Juez, fiscal, otros)” (Actor local E03).

Frente a esta situación la PNP para generar confianza y legitimar su labor crea dos aristas en su estrategia contra Sendero Luminoso, la primera destinada a desarticular el brazo armado de la organización terrorista y la segunda, la recuperación territorial en base a actividades de seguridad ciudadana. Con la creación del Frente Policial Huallaga (FPH) el 2006, la DIRCOTE inicia en Aucayacu un trabajo de masas que permitió penetrar la organización, pero que fue abandonado por falta de recursos el 2009, el mismo que paralelamente era acompañado de operaciones de inteligencia operativa materializado especialmente en el operativo denominado “Huracán” dirigido a los cabecillas considerados blancos objetivos, acciones que lograron reducir a mediados del 2010 de 7 columnas armadas a solo 1. Existiendo una tercera arista, los cultivos alternativos; que los funcionarios policiales argumentan que el avance no era acompañado por DEVIDA por el temor a la inseguridad que reinaba en la zona.

“La estrategia policial era en dos rubros, una contra el terrorismo y otra, la estrategia de espiral de seguridad ciudadana para recuperar espacios, especialmente en el margen izquierdo” (Funcionario E24).

“Nadie escucha la labor de un policía, la policía comenzó avanzar en la zona y DEVIDA no brindó el apoyo que la PNP necesitaba para acompañar las acciones de la PNP con los cultivos alternativos (Funcionario E07).

Gráfico 2:
Estrategia policial en el Alto Huallaga.



Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas.

El operativo Eclipse realizado por la Dirección Antidrogas (DIRANDRO) de la Policía Nacional del Perú (PNP) a mediados del 2010, logró la desarticulación del Comité Regional Huallaga de la OT-SL; se cambió la estrategia operativa - de abajo hacia arriba- mediante los métodos de investigación criminal se convirtió a los blancos objetivos en 106 blancos criminales y que con la captura de 50 de ellos en noviembre del mismo año, se dejó a OT-SL sin apoyo logístico, lo que obligó a moverse de su zona de confort; además, demostró en forma fehaciente el nexo del lado oscuro –terrorismo y narcotráfico- con el lado visible –Autoridades y Gremios Cocaleros- que da origen a su nombre. Para esa fecha

las operaciones policiales de la DIRANDRO contaban con la cooperación internacional que ayudó en forma crucial en el trabajo. La operación “Crepúsculo” fue el siguiente paso trascendente, en ella se logra la captura del Camarada “Artemio” en febrero del 2012, acción que marca el debilitamiento y el inicio del fin de la OT-SL en el Alto Huallaga; pero, por el carácter secreto de las operaciones es difícil tener acceso a información sobre ellas y sus resultados, toda vez que todavía están en proceso; sin embargo, el Jefe de la DIRCOTE el año 2015 Gral. PNP José Baella, señaló que desde el 2009 no existen emboscadas y esto se debe al éxito en la estrategia contra la OT-SL en el Alto Huallaga, así como a la detención de 58 de sus integrantes posterior a la captura de su líder.

“El operativo eclipse fue la coronación de la utilización de las operaciones de inteligencia con el apoyo de la tecnología, fue un hecho crucial para vencer al terrorismo. Se conocía los nexos, pero no se evidenciaba, no existía pruebas, eran ciertos mitos y mentiras, este trabajo fue crucial para demostrar que existía una vinculación. (Experto E26).

El Comité de Inteligencia del FPH que articulaba todas las unidades de inteligencia de la PNP, extra institucional (Dirección de Inteligencia Nacional y del Ministerio del Interior) y Fuerzas Armadas (FFAA), en forma simultánea antes, durante y después de las operaciones policiales “Huracán”, “Eclipse” y “Crepúsculo”, realizó múltiples capturas a los cabecillas y mandos medios de los remanentes terroristas que ayudó al debilitamiento de la organización.

“Las operaciones policiales llevaron a capturar progresivamente a los mandos por debajo de Artemio, fueron pasos importantes para debilitar a Sendero” (Actor local E16).

“Capturas progresivas de integrantes de Sendero gracias al trabajo articulado por el Comité y los arrepentidos. Las capturas de mandos menores, mandos medios permitió el camino hacia la captura de su cabecilla (Funcionario E07).

El FPH al conocer el desplazamiento de integrantes de la OT-SL del Valle del Río Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) al Alto Huallaga y su asociación con gremios cocaleros y aparato político; ejecutó a mediados del 2013 el operativo “Conquistar” considerado para muchos como el tiro de gracia a la OT-SL en la zona, el mismo que logró la desarticulación del Comité Regional Oriente (CRO) y evitar la reorganización de la OT-SL; además, con este operativo se selló la derrota política, militar e ideológica de Sendero Luminoso en el Alto Huallaga.

“La operación conquistar fue crucial para terminar con sendero en el Huallaga en vista que esta fue quien termino con desarticular el CRO y especialmente con las agrupaciones cocaleras que fomentaba los actos de protesta contra el gobierno, este operativo fue casi el tiro de gracia a Sendero y abrir el camino a la segunda parte de la estrategia policial, que ya se había iniciado el 2012, tras la caída de Artemio” (Funcionario E22).

“En Conquistar se capturó a todos sus colaboradores que todavía estaban libres y muchos de ellos cabecillas, sello la derrota de Sendero en el Huallaga. Si no se hacia este operativo Sendero hubiera podido rearmarse. Algunos investigados tenían proyecciones políticas gracias a los gremios cocaleros (Actor local E12).

La estrategia de la PNP basada en la inteligencia operativa a lo largo de varios años con la ayuda de apoyo internacional, el mismo que brindó los medios tecnológicos y financieros durante el proceso, logró la desarticulación del brazo armado de la OT-SL en el Alto Huallaga, derrota total que incluye su aparato político, militar e ideológico; además, de dejarlos sin ninguna capacidad de reorganizarse. Pero, principalmente la PNP demostró la eficiencia de la

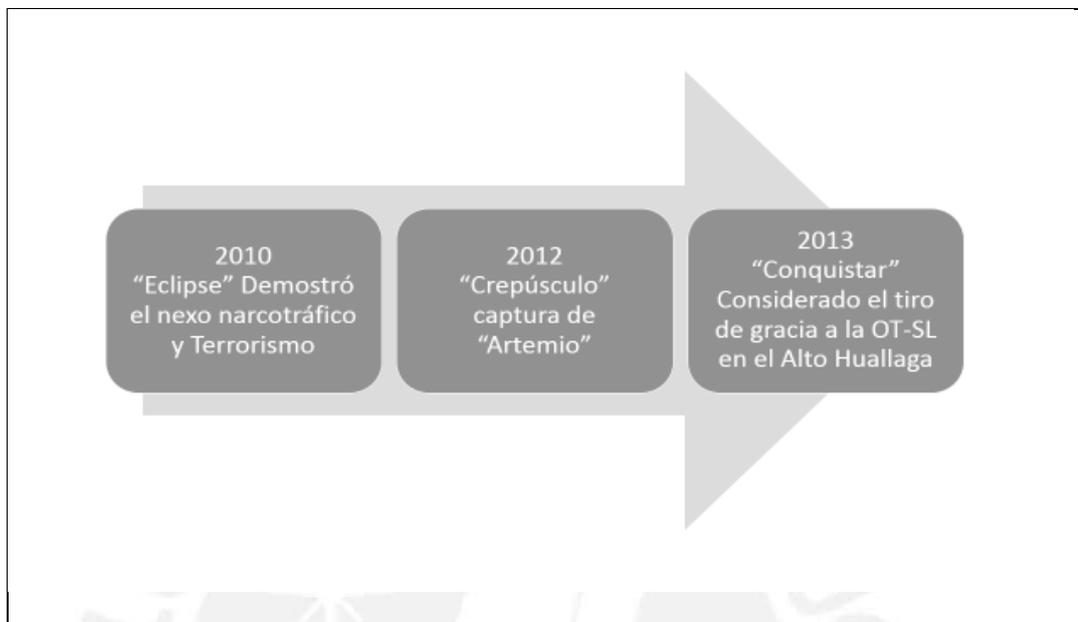
inteligencia en las operaciones policiales combinada con la investigación criminal, que minimizó el costo social a casi cero y no generar gasto innecesario de los recursos públicos.

“La aplicación de la inteligencia de la PNP logró desarticular en forma total a sendero en el Huallaga, esta estrategia evita que se gaste en forma torpe el dinero público; no es cierto que la instalación de bases y comisarias genere confianza” (Experto E19).

“La estrategia policial de inteligencia derrotó a Sendero en el Huallaga a pesar de que otros actores del Estado procuraron quebrar dicho trabajo, especialmente los militares” (Experto E26).

El primer paso de la arista de la estrategia policial para la pacificación del Alto Huallaga se realizó gracias a la implementación de operaciones de inteligencia operativa, orientadas principalmente a los blancos criminales para llegar al líder y así lograr la derrota de Sendero Luminoso, minimizando el costo social; así la estrategia policial se pudo legitimar y señalar el camino para la recuperación territorial, pero, el siguiente paso era crucial, fomentar la generación de confianza que logre consolidar la presencia del Estado, con ello la formalización y la inserción en la economía que permita el desarrollo en la zona; este nuevo clima de seguridad y tranquilidad era vital para emprender el camino para construir una nueva convivencia con la población.

Gráfico 3:
Línea de tiempo de las operaciones policiales trascendentes.



Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas.

2. Acciones policiales para la generación de confianza en el Alto Huallaga 2010/2014. -

A inicios de 2012 tras la captura del camarada Artemio, la PNP inició la segunda fase de la estrategia-que quedó trunca a finales del 2009-, para lo cual, tomó la iniciativa de penetrar y avanzar en los territorios, sin ayuda o participación de otra institución del Estado; creó la Oficina de Participación Ciudadana del FPH (OPC), que procedió a iniciar al dialogo con las autoridades, dirigentes, ciudadanos y profesores, tendientes a articular y sensibilizar a la población; trabajo que se tuvo realizar en forma discreta como si fuera una ONG al principio y en algunas casos tocando puerta a puerta, dirigido especialmente a los niños en vista que gracias a ellos se llegaría a los padres.

“Se buscó la articulación con la población con algunas formas de apoyo del Estado. Se necesitaba iniciar el trabajo y la PNP comenzó hacer este trabajo en forma discreta para no levantar sospechas población, iniciando un trabajo con los niños en forma encubierta, la oficina OPC de la PNP casi con un organismo de fachada como si fuera ONG y no contó con otra institución del Estado que ayudara” (Funcionario E22).



Trabajo policial puerta a puerta.

Fuente: Oficina de Participación Ciudadana DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

La población de los lugares vulnerables del Alto Huallaga siempre observó a la policía como la fuerza represora y que estaba contra sus intereses, para revertir esta situación la PNP inició a una campaña de acercamiento; la primera acción fue no utilizar el uniforme camuflado –combativo- y cambiar al uniforme de aula –usado en las ciudades-; la idea era iniciar a mostrar un trabajo diferente, jugando con los niños, atendiendo las necesidades de la población, ser el medio articulador con otras instituciones del Estado, entre otras. Para luego en forma progresiva articular todos los uniformes –demostrar que son los mismos policías- reflejó una cara diferente, más amigable y basada en la cultura de paz, pero era importante también tolerar la informalidad.

“La PNP fue el actor principal en generar los medios para que la población los viera de otra forma no como ente represivo sino de colaborador y ayuda, fue un trabajo silencioso y hasta anónimo para ganar la confianza de la población” (Actor Local E06).



Inicio de la articulación de los uniformes policiales.

Fuente: Oficina de Participación Ciudadana DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

El penetrar en los territorios en base a la cultura de paz comenzó a brindar sus frutos, especialmente en la margen izquierda del Río Huallaga donde gran parte de la población, cansada de los abusos de la OT-SL y el trabajo de masas realizado por DIRCOTE años previos, estaba deseosa de la presencia del Estado, lo que no era igual en el Monzón; sin embargo, en ambos lugares vulnerables se encontró autoridades, dirigentes, rondas campesinas, comités de autodefensa y especialmente ciudadanos dispuestos a ayudar a captar a los grupos de presión que se oponían a la presencia de la PNP.

“La PNP hizo, el acercamiento a la población y la necesidad de la ciudadanía de ayuda, permitió encontrar ciudadanos y autoridades deseosos de colaborar con el trabajo y ayuda a la estrategia policial.” (Actor local E07).



Reuniones con autoridades y población.

Fuente: Oficina de Participación Ciudadana DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

Con aquellos ciudadanos que se encontraban prestos a colaborar con el trabajo policial y un sector de la población que observaba a sus niños que comenzaban a aceptar a los efectivos policiales como sus amigos, este clima de felicidad generó que aparezcan autoridades y ciudadanos que voluntariamente donaran o cedían en sesión de uso terrenos y locales, para que en dichos lugares se instalen las nuevas comisarías; salvo en Cachicoto y Monzón que tuvieron que ser instaladas al costado de los cuarteles de Ejército, en vista de la negativa de la población y sus autoridades.

“En el proceso de ir avanzando y articulando en los pueblos se generó los primeros aliados que donaron los espacios para instalar las comisarías (Actor Local E31).



Trabajo policial comienza a crear clima de felicidad en los niños.

Fuente: Oficina de Participación Ciudadana DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

La oportunidad de tener el territorio liberado de la OT-SL no se podía desaprovechar, la decisión valiente de instalar las comisarías de cartón como fueron llamadas por su material (Drywall) fue trascendental, en vista que esperar los proyectos de inversión pública hubiera tardado mucho y posiblemente perder la posibilidad de consolidar la presencia del Estado a través de la PNP, y a la vez, iniciar la generación de confianza; por lo tanto, fue un hecho crucial para la recuperación político territorial y lograr el posicionamiento del Estado, así como el paso inicial para generar el clima de seguridad que necesitaban otras instituciones para ingresar a ejercer sus funciones en las zonas vulnerables.

“La creación de comisarias es un hecho importante, pero no solo es ese hecho, la instalación de entidades del Estado no generan la generación de confianza, hay que hacer un trabajo previo y posterior atendiendo la labor cotidiana” (Experto E19).



Creación de las comisarías y su trabajo con los niños.

Fuente: Oficina de Participación Ciudadana DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

El siguiente paso era mostrar al policía comunitario, aquel que realiza y proyecta sus actividades con la población, que se encuentra cercano y brinda los medios de comunicación para que la población acuda a ellos en caso de cualquier problema; aquel que va puerta a puerta, escucha y se muestra colaborador en ayudar a solucionar los problemas. Un medio que utilizaron las OPC de las comisarías recientemente creadas, gracias al trabajo que se realizó y se intensificó con los niños, estos te llevan a sus padres y con ellos, se fueron creando las primeras juntas vecinales –para el 2015 existen 213 con aproximadamente 2200 integrantes-, con las cuales inició a interactuar en la seguridad y apoyo de sus caseríos o centros poblados.

“El trabajo de la policía haciendo un trabajo más comunitario de acercamiento y ayuda a la gente fue importante, ayudo a recuperar la confianza, la PNP atendían a la seguridad cotidiana del día a día y que ayudo mucho en la pacificación de la zona” (Experto E26).

Tabla 1:

Cuadro Numérico de las juntas vecinales creadas del 2012 al 2015 en las comisarías del Frente policial Huallaga.

N°	Comisarías del FP-Huallaga.	AÑOS				TOTAL
		2012	2013	2014	2015	
1	Cayumba.	0	0	13	0	13
2	Tingo María	0	0	21	0	21
3	Tulumayo	0	0	2	0	2
4	Aucayacu	0	9	9	4	22
5	Nuevo Progreso	8	0	0	6	14
6	Uchiza	0	18	1	1	20
7	Pumahuasi	0	0	12	0	12
8	Aguaytía	0	11	2	1	14
9	San Alejandro	0	3	4	0	7
10	Von Humboldt	0	8	5	0	13
11	Curimana	0	0	4	0	4
12	Tocache	0	0	2	0	2
13	Madre Mía	0	4	4	0	8
14	Yanajanca	0	5	4	2	11
15	Paraíso	0	0	8	0	8
16	Neshulla	0	0	5	0	5
17	Monzón	0	0	9	0	9
18	Cachicoto	0	0	2	0	2
19	Palo de Acero	0	0	13	0	13
20	Venenillo	0	0	6	0	6
21	Puerto Pizana	0	0	1	0	1
22	La Morada	0	0	6	0	6
TOTAL		8	58	133	14	213

Fuente: OPC DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

La PNP comenzó a realizar una campaña agresiva de acciones cívicas que consistió en llevar shows infantiles integrados por payasos, bailarinas y muñecos -todos policías-, atenciones médicas, corte de cabello, entre otras; con la intención de acercarse a la población con la estrategia de espiral –de dentro hacia afuera- en vista que todavía a inicios del 2012 se debía adoptar las medidas de seguridad necesarias. Así se comenzó a llegar a los lugares más remotos y vulnerables en la jurisdicción de las comisarías creadas, donde se

insertó entre las actividades, el tema espiritual, que progresivamente se convirtió en temas de cultura cívica y de paz.

“La Policía fue quien comenzó las actividades de acercamiento con su campaña –pacificando con la sonrisa- llevando alegría a los pueblos y niños, situación que sirvió para que algunos pobladores que se encontraban todavía renuentes aparten esa actitud hostil que era motivada por algunos azuzadores que pretendían continuar las actividades ilícitas. (Actor local E16).



Intensificación de las labores de acercamiento y sensibilización.

Fuente: Oficina de Participación Ciudadana DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

La PNP generó actividades para ayudar a la comunidad, era usual ver los vehículos policiales utilizados como ambulancias, carrozas, movilidad escolar, entre otras actividades; además, ver en las Comisarias que se concentren los niños para reforzar las clases y tareas escolares, donde los profesores eran policías; se convirtieron en articulador entre las demás instituciones y la población. Pero, el mejor ejemplo fue el realizado en Yanajanca –bastión de

Artemio- que con el apoyo de la Defensoría del Pueblo, se logró identificar a quienes habían colaborado con la OT-SL en forma forzada y algunos otros, se le captó como colaboradores eficaces, de esta manera asegurarle su inocencia y en ceremonia pública a inicios del 2015 entregarles su Resolución de inocencia; además, dicha población entregó al camarada “Marvin” por lo que se hizo acreedora de la recompensa ascendiente a S/ 80,000 NS, que será utilizado en la construcción de infraestructura vial, estos pasos fueron trascendentes en la generación de confianza.

“Se veía a los policías dar clases en los colegios, movilidad escolar, ayuda a la población. La policía intercedía con quienes no podían pagar la APAFA, trasladaban a los niños a las zonas alejadas” (Funcionario E30).



La PNP desarrollando labores de ayuda a la comunidad.

Fuente: Oficina de Participación Ciudadana DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

La PNP comenzó a participar activamente en las actividades de la comunidad, tanto en las ceremonias, especialmente en los izamientos del pabellón, pero además colaboraba con mano de obra –policías- en el trabajo comunal de limpieza caminos o mantenimiento de vías, construyendo casas para los más necesitados o el levantamiento de la infraestructura de las instituciones que recién ingresaban a la zona.

“La policía trabajaba en las actividades de la población, incluso la policía ayudó con mano de obra en la construcción del telecentro de Cedro en Paraíso” (Actor local E28).



La PNP participa en actividades con la comunidad.

Fuente: OPC DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

La estrategia policial para generar confianza una vez que pudo legitimar su estrategia fue orientada, en primer lugar, a la parte racional de la población,

para lo cual intensificó sus labores propias de su función, pero a la vez generó una intensa campaña de presencia y acercamiento a la población, toda vez que en forma consiente tenían que darse cuenta la existencia del Estado y de su poder, así se inició el camino hacia la formalidad; y en segundo lugar, se tuvo que generar el impacto en las mentes y sus corazones, toda vez a que se trabaja con víctimas de la violencia, por ello se tenía que trabajar la parte sensorial para penetrar en su inconsciente.

Gráfico 4:
Inventario tipológico de la estrategia policial en el Alto Huallaga.

Consolidar el Estado	Generación de confianza
<ul style="list-style-type: none"> • Inicio del dialogo. • Creación de comisarías. • Implementar la policía comunitaria. • Tolerar la informalidad e instruir para su cambio. • Reuniones con autoridades y población. • Acciones de ayuda a la comunidad. • Participación activa en las actividades de la población. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de paz. • Charlas permanentes. • Clases en los colegios. • Tareas de sensibilización y acercamiento. • Interacción de los uniformes. • Aplicación de operaciones psicológicas. • Generar la colaboración eficaz para quienes colaboraron en forma forzosa.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas.

3. Impacto de la recuperación territorial en el Alto Huallaga. -

La captura de Florindo Eleuterio Flores Hala (c) “Artemio” líder de la OT-SL en la zona, fue el punto de quiebre para la derrota de dicha organización; sin la captura de este líder era difícil iniciar el avance del Estado, la etapa de recuperación territorial y el ingreso de inversionistas para impulsar el desarrollo; la captura creó el clima de seguridad que permitió que muchos funcionarios se atrevan a aceptar trabajar en la zona. Pero, se tuvo que realizar un trabajo previo de generación de confianza y este trabajo se vio favorecido con la creación de 13 comisarías.

“La captura de Artemio fue el hecho trascendente en el debilitamiento de Sendero, en vista que sin su presencia permitió el avance del Estado y de las comisarías especialmente” (Funcionario E29).

“No hubiera aceptado el trabajo en DEVIDA si Artemio no hubiera sido capturado y la seguridad estaba asegurada en base al trabajo de la Policía (Funcionario E23).

Gráfico 5:
Trapecio y eje de seguridad en el Alto Huallaga.



Fuente: Elaboración propia en base al análisis documental.

En el Alto Huallaga se aprecia una marcada ausencia de hechos violentos y conflictos sociales de magnitud, por el contrario se encuentra un clima de paz y tranquilidad, donde las personas pueden trasladarse y los vehículos pueden circular sin contratiempos; signos inequívocos de la consolidación de la pacificación y la población se encuentra entusiasmada con este nuevo escenario; “La tecnología de la información, que ha influenciado fuertemente en los procesos de gestión; tiende a estandarizarlos; quizá su aplicación ayude también a encontrar un balance óptimo” (Muñoz, 2013; 178), situación que fue prevista por la PNP al incrementar las actividades de seguridad ciudadana en las grandes ciudades, realizó operativos constantes en las carreteras, labor que debía acompañar la labor de acercamiento en las comisarías rurales. Por lo tanto, los diferentes actores coinciden que PNP es la institución que logró el estado de confianza y seguridad que permitió la pacificación del Alto Huallaga.

“La situación del Huallaga es satisfactoria y la población camina sin la preocupación de los cupos, de la muerte, del miedo y la amenaza. Se puede transitar por cualquier lugar sin problemas” (Funcionario E24).

Tabla 2:
Cuadro comparativo de logros del Frente Policial Huallaga.

LOGROS		2011	2012	2013	2014
Operativos		1,635	1,986	4,481	6,327
Seguridad Ciudadana	Detenidos diversos delitos	323	527	556	2,101
	Detenidos por peligro común	0	0	297	1,223
	Requisitoriados	362	484	795	1,529
	Bandas desarticuladas	18	11	97	101
	Detenidos por terrorismo	14	7	45	27
	Armamentos	43	39	69	111
	Vehículos recuperados	72	179	264	388
Contrabando	Madera (pies tablares)	601,902	872,376	959,960	2,596,990
	Combustible (galones)	0	38,357	63,596	44,303

Fuente: Oficina de Estadística del Estado Mayor del FP-Huallaga.

Los medios de comunicación jugaron un rol trascendental en las dos aristas de la estrategia policial, inicialmente en Aucayacu hubieron 4 emisoras de radio que apoyaron al trabajo policial que incluso presionaba a DEVIDA para que se sume a la labor de la PNP y avance al mismo ritmo; asimismo, hasta el 2013 se encontraba medios de comunicación que habían sido captados para azuzar a la población y se volvieron lenguas armadas; este escenario cambio y posteriormente los medios difundían las acciones policiales, felicitando e invitando a que sumen al trabajo que estaba haciendo para la consolidación de la pacificación del Alto Huallaga.

“Publicaciones periodísticas manifiestan que la acción en el Huallaga ha cambiado” (Actor local E09).



Publicaciones periodísticas resaltan trabajo policial.

Fuente: Pagina Web Inforegión (Publicado en Revista Inforegión junio 2014).

Algunos actores locales miembros de la PNP que participaron del proceso señalan que nadie escucha la labor de la policía y sus acciones se convierten en anónimas; sin embargo, la función que le correspondía era continuar las actividades de acercamiento a la comunidad aunque pase inadvertida, prueba de ello que para el 2014 dichas actividades se multiplicaron y estaban orientadas a extender los nexos de confianza, este trabajo sostenido de la PNP permitió generar un clima de tranquilidad y recuperar la confianza en la población, además de sentar las bases necesarias para el ingreso de inversionistas, que permitió insertar el Alto Huallaga a la economía.

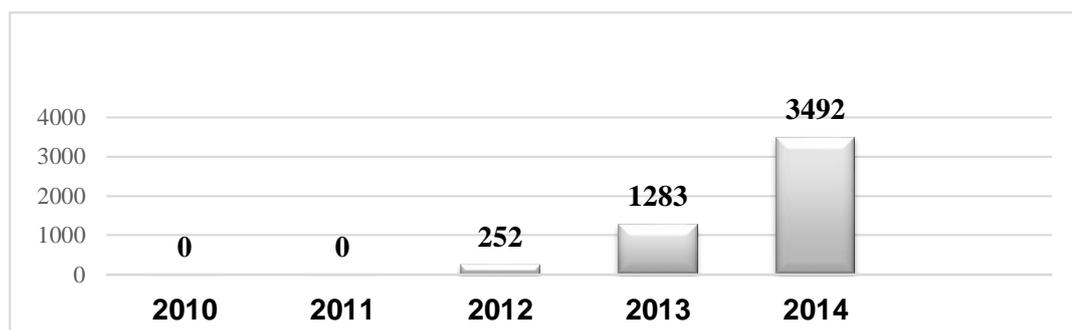
“El trabajo básico en la segunda etapa de la estrategia y el desarrollo de las Comisarias era precisamente realizar campañas de acercamiento y de proyección social a la comunidad, especialmente en generar la confianza en la población” (Actor local E05).

Tabla 3:
Actividades de acercamiento a la comunidad de la DIVPOL-LP del FP-Huallaga.

DIVPOS-LP	2010	2011	2012	2013	2014
Acciones cívicas	0	0	12	46	84
Apoyo social	0	0	44	85	787
Charlas	0	0	76	688	1098
Taller	0	0	1	71	274
Ceremonias	0	0	14	159	429
Brindo seguridad	0	0	0	0	272
Pasacalles	0	0	0	8	39
Shows artísticos	0	0	37	0	203
Eventos	0	0	0	110	125
Juntas vecinales	0	0	66	70	129
Caravanas	0	0	0	0	11
Otros (vacaciones útiles)	0	0	2	46	41
Total de actividades	0	0	252	1283	3492

Fuente: Estadística de la DIVPOS-LP del FP-Huallaga.

Gráfico 6: Numero de juntas vecinales creadas en el FP-Huallaga.



Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida.

En el Alto Huallaga se puede apreciar funcionarios de los diferentes sectores del Ejecutivo (Agricultura, Salud, Educación, entre otros) realizan sus actividades con absoluta normalidad, existiendo muchos programas sociales desarrollándose (Beca 18, pensión 65, Cunamach y otros); se observa también que muchas de las obras que antes se truncaban por la ausencia de seguridad, se concluyen sin problemas. Asimismo, sus autoridades se encuentran comprometidas con la difusión de actividades económicas que alejen a la población de la hoja de coca, incluso muchos de los desplazados están regresando con proyectos productivos. En resumen, la confianza lograda por la estrategia policial generó la seguridad necesaria para que el Ejecutivo pueda implementar las políticas públicas con tranquilidad.

“Existe un avance en los cultivos alternativos, además el Estado está mejorado la infraestructura vial, incluso personas que fueron desplazados por la violencia política han regresado con proyectos productivos forestales y desarrollo sostenible. La elección de un alcalde en el Monzón por primera vez en la historia no cocalero cuyo tema de campaña electoral fue generar empleo y turismo, y no la coca” (Experto E26).

“Se viene trabajando cultivos alternativos por parte de DEVIDA con relativo éxito, así como la lucha frontal contra el narcotráfico y para ello, es importante el control del cultivo de hoja de coca. Los campesinos se involucren con los cultivos alternativos. Las autoridades ahora se muestren

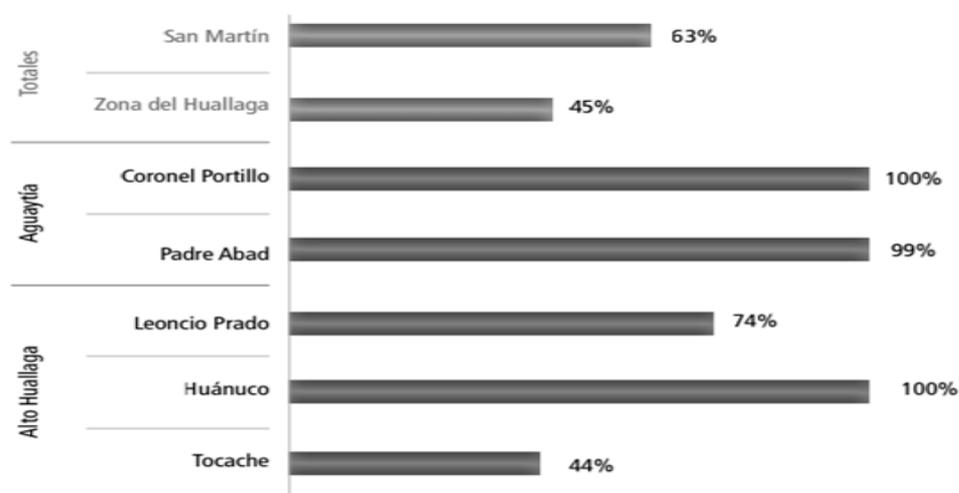
más preocupados en desarrollar actividades diferentes a la hoja de coca, y que sea está la que domine la economía en el Huallaga. (Experto E19).

Tabla 4:
Programas sociales ejecutados en el Alto Huallaga.

	QALI WARMA		PENSION 65		CUNA MAS		JUNTOS		FONCOI
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	ES 2014
CHOLON	983	1,914	144	190	183	364	1,190	1,301	
MONZON	2,994	3,255	266	277			2,636	2,040	
RUPA-RUPA	3,757	4,653	906	937	503	136	0		
D.A. ROBLES		1,552	279	291			930	1,034	
H. VALDIZAN		836	71	99			378	452	
J.C. CASTILLO	3,986	6,332	814	843	0	670	1,379	2,120	449
LUYANDO	963	1,303	145	168			325	677	
M.D. BERAUN		2,668	145	184		317	1,127	1,349	
PROGRESO	236	2,108	122	141	0	192	0		
POLVORA	2,182	2,300	10	62	0		0		449
SHUNTE	289	430	0	21	0		0	75	
TOCACHE	2,664	2,524	123	244	0		0		
UCHIZA	3,600	3,471	88	148	0		0		
CURIMANA		1,912	1	67		96	0		
PADRE ABAD	12,675	6,913	74	191	288	112	0		
IRAZOLA		5,012	28	103		80	0		
Beneficiarios	34,329	47,183	3,216	3,966	974	1,967	7,965	9,048	898

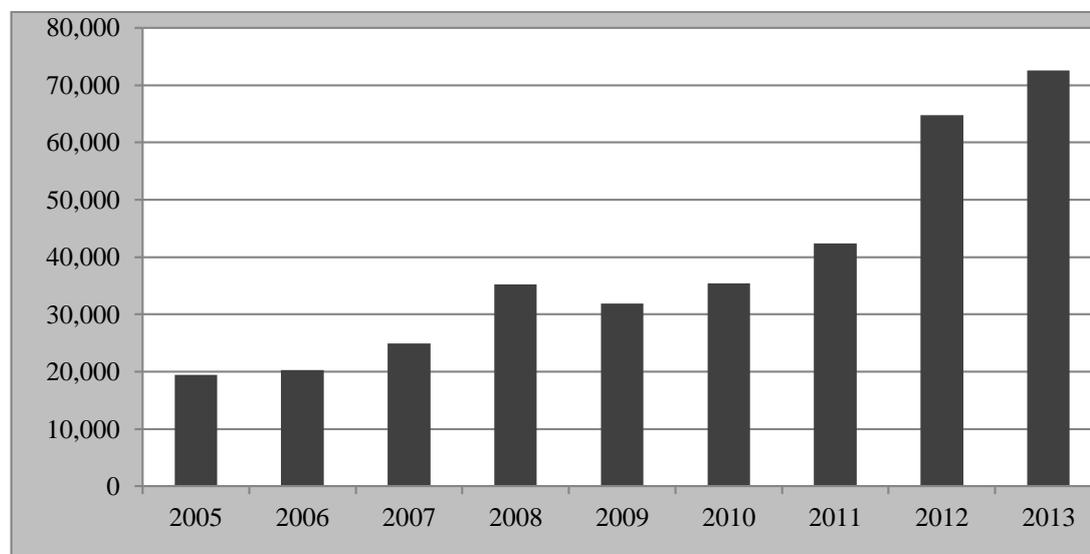
Fuente: Code Huallaga.

Gráfico 7:
Porcentaje de asfaltado de la red vial nacional al 2013.



Fuente: Code Huallaga.

Gráfico 8:
Número de turistas que visitaron el parque nacional de Tingo María.



Fuente: Code Huallaga.

Sin duda el evento que refleja con mayor ilustración la consolidación de la pacificación es la decisión del supremo gobierno de levantar el régimen de excepción –estado de emergencia- a principio del 2015 después de mucho tiempo, situación que era un clamor de muchos años de sus ciudadanos y sus autoridades, quienes argumentaban dificultaba el progreso y evitaba el despegue. Asimismo, permite observar con optimismo el futuro y abre las posibilidades de desarrollo.

“El levantamiento del Estado de Emergencia en el Alto Huallaga es un hito sobre la historia del Perú” (Funcionario E13).

“El levantamiento del estado de la zona de emergencia es importante en vista que refleja que se ha pacificado y que la economía se ha formalizado” (Funcionario E29).

La decisión de muchos campesinos de Alto Huallaga por la sustitución de la hoja de coca por diversos productos que le brinda los cultivos alternativos –

cacao, café, palma, plátano, entre otras- generó un movimiento económico formal en la zona que obligó al fomento de cooperativas, las mismas que permite canalizar su producción; signo inequívoco del despegue de la economía formal en la zona y una prueba contundente, son las primeras 25 toneladas de cacao aromático adquiridas a mediados del 2015 por una empresa francesa como resultado de la articulación del Estado y los cultivos alternativos.

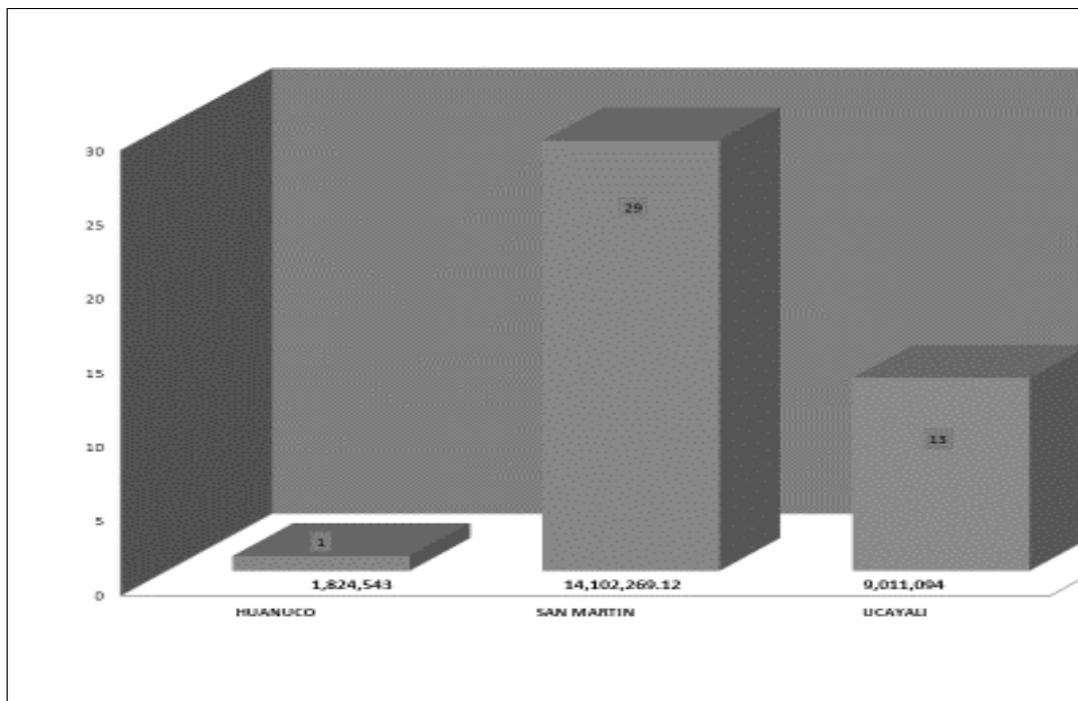
“La Cooperativa Naranjillo fue como el plan piloto para captar el producto de los agricultores de los cultivos alternativos de cacao y café especialmente; pero actualmente existe la creación de muchas cooperativas que canalizan la producción en este momento” (Funcionaria E23).

“En el 2012 existían 12 cooperativas hoy al 2015 existen 45 que apoyan en el desarrollo económico de la zona (Funcionario E29).



Fuente: Pagina web Code Huallaga.

Gráfico 9:
Planes de negocios aprobado pos agroideas.



Fuente: Code Huallaga.

El clima de tranquilidad fue el generador para que importantes proyectos de inversión ingresen al Alto Huallaga, especialmente los de energía eléctrica como “Chaglla” con una inversión de 800 millones de dólares -segunda más grande del Perú, que generó 5 mil puestos de trabajo por espacio de 5 años-, y hasta 7 proyectos más en el Valle del Monzón por 3 mil millones de dólares que se encuentran en proceso de implementación; además, existe importantes inversionistas extranjeros que están trabajando en forma directa con los campesinos, que al eliminar intermediarios los campesinos cuaduplican sus ganancias; y muchos otros proyectos.

“Existe inversión extranjera especialmente en el sembrío de plátanos, los inversionistas italianos trabajan en forma directa con los agricultores - exportar sin intermediarios- y así procurar mayores ingresos a los campesinos, llegando hasta cuaduplicar sus ganancias. Los escoceses y los

ingleses también están tomando esta misma alternativa para la compra del café y cacao en la zona; toda vez, que, al utilizarse el cultivo en forma orgánica, aumenta su demanda” (Actor local E16).



Nuevas inversiones comienzan a llegar al Alto Huallaga.

Fuente: Archivo personal.

En el Huallaga existen inmensas posibilidades de desarrollo por la riqueza agrícola y forestal con la que cuenta, pero, queda una tarea pendiente en el campo social y donde existe mucho por hacer; se debe luchar por disminuir la desnutrición infantil, mejorar los índices de educación, saneamiento y formalización de la economía; para ello, se necesita una institución que articule a los diferentes actores del ejecutivo y esto, es función de la Presidencia del Consejo de Ministros, a través de la Secretaría de Descentralización y Secretaría Técnica de la Comisión Multisectorial para la Pacificación y Desarrollo Económico Social en la zona del Huallaga (CODE Huallaga), la misma que viene laborando desde el 2013 con relativo acierto y gracias a su articulación con la población –rendición de cuentas periódicas- cuenta con un nivel de aceptación considerable; pero, tendrá una ardua labor en los próximos años y de su eficacia,

eficiencia y efectividad, depende el despegue del Alto Huallaga. Una muestra tangible de su trabajo son las constantes capacitaciones que vienen realizando tanto a las autoridades, integrantes de cooperativas y distintas instituciones. Otro hecho tangible, es la aceptación de las autoridades regionales y municipales de validar el “Plan de desarrollo territorial para la zona del Huallaga hacia el 2021” que integra 24 distritos de la zona, tendiente a la orientación de las autoridades de los tres niveles de gobierno para el desarrollo.

“Existe posibilidades de desarrollo, pero es una tarea inconclusa por parte del Estado, se debe cambiar la idea de que los campesinos no pueden ser considerados para la ayuda económica del Estado, si bien DEVIDA ingresó, pero a fortalecer las capacidades -como se debe hacer-, pero el campesino pequeño necesita el apoyo subsidiario para despegar y esto no se está haciendo. Existe deficiencias del Estado, pero después de la captura de Artemio existe posibilidades de desarrollo.” (Actor local E17).

“El Huallaga es un potencial de desarrollo, pero se debe sostener el trabajo (Funcionario E30).





El Alto Huallaga camino al desarrollo.

Fuente: Pagina Web Code Huallaga.

La generación de confianza que emprendió la estrategia policial en el Alto Huallaga, se ve reflejada en varios aspectos, en primer lugar, permitió legitimar su accionar con la derrota a la OT-SL y esto, provocó a su vez un estado de seguridad en la zona, que resalta en la escasas de hechos de violencia y el fomento del turismo; en segundo lugar, se construyó una nueva convivencia con la población, implementando la policía comunitaria de ayuda al ciudadano, este nuevo escenario permitió que diferentes funcionarios de las instituciones estatales y privadas ingresen a zonas antes consideradas vulnerables para desarrollar su trabajo, además de una campaña agresiva de ejecución de políticas públicas por parte del ejecutivo para consolidar su presencia; y por último, este nuevo clima fomento la economía de la zona y abrió las puertas del desarrollo. Todo esto hubiera imposible si la estrategia policial no hubiera comenzado por la generación de confianza en la población.

DISCUSIÓN A PARTIR DE LOS HALLAZGOS

La necesidad de la generación de confianza para la implementación de políticas en el Alto Huallaga. Mientras que existan problemas de territorialidad donde las fuerzas disidentes influyan en la población, esta convivencia genera una distorsión del orden y la autoridad; asimismo, la violencia que ejercen estos grupos provocan traumas, así como coexistir con una sensación de zozobra que dificulta la libre convivencia. Por lo tanto, la generación de confianza se convierte en un ingrediente indispensable para poder implementar políticas públicas por las siguientes consideraciones; en primer lugar, se debe imponer el orden y recuperar territorios; Segundo, se debe construir una nueva forma de convivencia; y, por último, crear el clima de seguridad que permita consolidar la presencia del Estado y promueva la inversión. Pero, se debe realizar un trabajo previo, que preserve la integridad de las personas y minimice el costo social.

La pacificación del Alto Huallaga es el resultado de decisiones gubernamentales. La autonomía con la que cuentan los gobernantes en su acción política y su necesidad de mantener la legitimidad en el gobierno, los obliga a decidir por acciones e instituciones que luchen contra las fuerzas disidentes en el interior de sus territorios; por lo tanto, generalmente son las instituciones que ejercen la fuerza pública las que son designadas para contrarrestar este escenario. En el Perú, la aplicación de estrategias equivocadas en la lucha contra la OT-SL lo convirtió en inseguro y generó un

gran gasto en los recursos públicos; además los especialistas argumentan que se tuvo que ir aprendiendo en el camino, en vista que era un campo nuevo. Sin embargo, la decisión del gobierno de otorgar la responsabilidad en el Alto Huallaga a la Policía, a pesar de que fue una decisión coherente, esta no fue acompañada por un trabajo multisectorial y mucho menos por un presupuesto que permita el logro de los objetivos planificados en una política pública; pero, a pesar de todo este escenario adverso, los diferentes actores coinciden que fue el trabajo policial fue trascendente y este logró la pacificación de Alto Huallaga.

La obligación del Estado peruano de imponer la ley y el orden en el Alto Huallaga fue un requisito indispensable para recuperación territorial. El hecho de que el Estado de muestras de tener autonomía e imponga sus decisiones a través de acciones de gobierno no lo hace fuerte, mientras existan problemas de territorialidad donde el Estado deje de tener presencia y las fuerzas disidentes ejerzan cierto grado de control, genera falta de autoridad estatal; asimismo, la eficacia en la aplicación de políticas públicas obliga a la terminación del conflicto. Por lo tanto, el Estado peruano tenía que asumir ese riesgo y emprender por intermedio de la estrategia policial la generación de confianza necesaria. Esta estrategia si bien tuvo dos aristas importantes, por la escases de recursos las acciones de participación ciudadana tuvieron que esperar; sin embargo, la inteligencia operativa policial que convirtió los blancos objetivos en blancos criminales, le permitió golpear el centro de la organización, para posteriormente derrotarla en su totalidad sin capacidad de rearmarse, pero especialmente sin la necesidad de la utilización de la fuerza, de tal manera que pudo legitimar y a la

vez, orientar el camino para la generación de confianza y la recuperación territorial.

La necesidad de construir una nueva convivencia es un requisito indispensable de victoria. Experiencias internacionales muestran que algunos planes pilotos fracasaron en su intento de recuperar territorios en base a la saturación de instituciones, por el contrario, estos escenarios generaron nuevos riesgos en la población civil. Además, esta población que ha sido víctima durante un prolongado espacio de tiempo de violencia y que en muchos casos fue sometida en base a la imposición del terror, les ha generado traumas que dificulta la acción de las instituciones del Estado, pero en estos eventos lamentablemente la victoria contra los grupos disidentes se mide a través de la recuperación territorial. Por lo tanto, en el caso peruano la evidencia señala que fue la Policía fue quien inicio este trabajo sin el acompañamiento de otra institución del Estado, emprendió la penetración territorial en base a fomentar la cultura de paz, desplegando actividades de sensibilización y acercamiento a la comunidad que generó algunos adeptos y la instalación de 13 Comisarias que permitieron consolidar la presencia del Estado, a la vez este trabajo permitió iniciar la construcción de una nueva convivencia.

La sola presencia de la policía no bastaba para la recuperación territorial se tuvo que desplegar otros trabajos con la comunidad. Los traumas producto de la violencia y la desconfianza de la población es el principal obstáculo, sin embargo, la administración moderna se mide en base a resultados y la tecnología de la información, genera herramientas que miden la gestión y obliga

a mostrar números; pero, en la generación de confianza se debe integrar y fomentar acciones reciprocas entre la población y el Estado que fomente una nueva convivencia, pero a la vez mostrar resultados y que muestren condiciones requeridas por el ambiente político, donde pretensiones desmedidas, ejecución deficiente y resultados insignificantes son parte del proceso, que en este caso se debía intentar captar la complejidad para evitar el costo de vidas humanas y el fortalecimiento de la democracia. Por lo tanto, la estrategia policial estuvo orientada a generar confianza, en primer lugar, con la derrota a la OT-SL permitió el inicio de la recuperación territorial; en segundo lugar, retomar las acciones de policía comunitaria y acercamiento a la población, para ello realizó intensas campañas de sensibilización, fomentando la cultura de paz; y por último, este trabajo debía ser acompañado por la seguridad y para lo cual, se intensificó las labores policiales propias en las ciudades y carreteras, que permitió mostrar los resultados tangibles en los dos vértices, acercamiento a la comunidad por intermedio de las comisarías rurales y labor policial propiamente por las comisarías de ciudad. De esta forma la PNP construyó una nueva forma de convivencia en el camino de la pacificación.

Las políticas públicas deben estar orientadas por un diseño y trabajo artesanal. Cuando se debe trabajar en medio de un escenario donde la vida de las personas se encuentra en riesgo no se puede equivocar en la estrategia a seguir, si bien la PNP en la lucha contra Sendero Luminoso tuvo que aprender sobre la marcha; esto obligó a la terminación del conflicto y comenzar a dar muestras de la recuperación territorial. Por lo tanto, si bien este trabajo iniciado

por la PNP obedeció a decisiones gubernamentales, la generación de confianza era la parte neurálgica para implementar políticas.

Derrotar a Sendero Luminoso permitió crear el escenario para avanzar y consolidar la presencia del Estado. Este trabajo obviamente no obedeció al trabajo de civiles y mucho menos ganar combates armados, bastó la aplicación de la estrategia policial en las dos aristas que permitió construir una nueva forma de convivencia con la población. Sin embargo, este nuevo escenario generó que el gobierno nacional al notar las muestras de seguridad y armonía en el Alto Huallaga, impulsara la implementación de políticas públicas con miras a consolidar la presencia del Estado y orientar la inserción económica fundamental para el desarrollo. Por las razones expuestas, las políticas públicas deben tener en su esencia la artesanía, construirlas conforme a los escenarios y las estrategias deben estar orientadas a generar el impacto en beneficio de la sociedad; en el caso del Alto Huallaga primero se tuvo que construir una nueva convivencia y la generación de confianza fue el ingrediente principal, siendo la estrategia policial quien lo consiguió.

CONCLUSIONES

1. El problema de territorialidad genera la distorsión del orden y la autoridad, además provoca traumas y dificulta la convivencia; por ello, la generación de confianza se convierte en un ingrediente trascendental para implementar políticas públicas, que asegure minimizar el costo social.
2. La decisión del gobierno de asignar la lucha contra Sendero Luminoso en el Alto Huallaga a la Policía fue crucial, pero no fue acompañado de un trabajo multisectorial y un presupuesto para el logro de los objetivos.
3. El Estado impuso la ley en el Alto Huallaga, la estrategia policial se pudo legitimar gracias a la terminación del conflicto y encaminar la generación de confianza; pero, especialmente sin la necesidad de utilizar la fuerza e iniciar la recuperación territorial.
4. La Policía penetró en el territorio en base a una cultura de paz y así, construir una nueva convivencia en el Alto Huallaga que ayude a superar los traumas de la violencia y lograr recuperar el territorio.
5. La estrategia policial para la generación de confianza se materializó en logros; primero, la derrota de Sendero Luminoso; segundo, la recuperación territorial en base a la campaña de sensibilización y acercamiento a la comunidad y, por último, la seguridad en la zona.

6. La Policía en su lucha contra Sendero Luminoso en el Alto Huallaga aprendió sobre la marcha y en base a una estrategia artesanal, en vista que la decisión gubernamental provocó que la generación de confianza se convierta en la parte neurálgica para implementar políticas.
7. La Policía construyó una nueva convivencia en el Alto Huallaga en base a la generación de confianza y una estrategia artesanal, que permitió la implementación de políticas públicas por parte del gobierno para consolidar la presencia del Estado y la inserción económica.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arce, Gerardo

2011 *La herencia del pasado Fuerzas Armadas, Derechos Humanos y seguridad interior en el Perú*, Tesis para optar el Título de Licenciado en Ciencia Política y Gobierno, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias Sociales.

Bolívar, Margarita

2011 *La política de consolidación en Vista hermosa crisis humanitaria y conflicto armado*, Bogotá, Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Estudios Políticos, Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales. Consultado: Página consultada el 09 de junio del 2015, <<http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/1587/1/BolivarRuizMargarita2011.pdf>>

Bonilla, Guillermo

2008 *La seguridad ciudadana, desafío actual. Una experiencia, un nuevo enfoque*. Primera edición, Lima, Área de Seguridad Ciudadana del Instituto de Defensa Legal.

Bonilla, Guillermo

2015 *Golpe Mortal. La verdadera historia de la pacificación nacional. Rompiendo mitos*. Primera edición, Lima, editor autor.

Burke, Megan

2006 *La recuperación del conflicto armado: Lecciones aprendidas y próximos pasos para mejorar la asistencia internacional*, Fundación para las Relaciones Internacionales y el Dialogo Exterior. Documento de trabajo, España. Página consultada el 09 de junio del 2015, <http://fride.org/descarga/WP22_RecupConfli_ESP_abr06.pdf>

Casas, Carlos

2005 “Reconocimiento de os aspectos fiscales de la descentralización”. En Informe del Grupo de Trabajo de la Comisión de Descentralización, Regionalización y Modernización de la Gestión del Estado 2004-2005. *Evaluación Anual y Balance del Proceso de Descentralización*. Lima: Congreso de la República/Pro Descentralización/USAID-Perú.

Ceplan

- 2015 Página web consultado el 08 de noviembre del 2015
<<http://www.ceplan.gob.pe/noticias/alcaldes-validaron-plan-huallaga-elaborado-ceplan>>

Code Huallaga

- 2015 Página web consultada el 08 de noviembre del 2015,
<<http://codehuallaga.pcm.gob.pe/?p=625>>

Diario Correo

- 2015 Página web consultada el 09 de noviembre del 2015,
<<http://diariocorreo.pe/politica/jefe-de-la-ima-el-dirige-el-renacimiento-de-sendero-598071/>>

Elmore, Richard

- 1993 “Modelos organizacionales para el análisis de la implementación de programas sociales”, en Van Metter, Donald y otros “*La Implementación de las Políticas*” Editor, Aguilar, Guillermo, México, pp185-249.

Foronda, concepción y otros.

- 2012 *Argumentación relativa a la confianza territorial. Claves sobre capital social.* Publicado por Cuadernos de Desarrollo Rural, Bogotá, 9 (68), 41-63, pp 56.
Página consultada el 23 de junio del 2015,
<<http://www.scielo.org.co/pdf/cudr/v9n68/v9n68a03.pdf>>

Fukuyama, Francis

- 2004 *La Construcción del Estado. Hacia un nuevo orden mundial en el siglo XXI*, traducida por Alonso, María, Barcelona-España, ediciones BSA, pp 16.

Grey, F; y otros.

- 2003 *Democratizando el presupuesto público. Presupuesto participativo: Metodologías y herramientas al alcance.* Lima: CARE-Perú.

Iguíñiz, Javier

- 2005 “Para un desarrollo económico descentralizado”. En Informe del Grupo de Trabajo de la Comisión de Descentralización, Regionalización y Modernización de la Gestión del Estado 2004-2005. *Evaluación Anual y Balance del Proceso de Descentralización.* Lima: Congreso de la República/Pro Descentralización/USAID-Perú.

Inforegión

- 2015 Página web consultado el 07 de noviembre del 2015,

<<http://www.inforegion.pe/183951/el-nuevo-rostro-de-la-policia-nacional-en-el-alto-huallaga/>>

Lindblom, Charles

1991 *El proceso de Elaboración de Políticas Pública*, traducido por Eduardo Zapico Goñi, primera edición, México, Editorial Porrúa, Miguel, pp 11-15.

Majone, Giandomenico

1996 “Los usos del análisis de políticas”, En *La hechura de las políticas*, Segunda edición, México, Grupo Editor Porrúa, Miguel, traducido por Aguilar, Luis, pp 341.

Marquina, Liliana

2014 *La implementación del Programa de Reparaciones Económicas a los afectados del conflicto armado interno: Huamanga, Ayacucho. Periodo 2005-2013*, Tesis para optar el Grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas.

Medellín, Pedro

1997 *Inestabilidad, incertidumbre y autonomía restringida: Elementos para una teoría de la estructuración de Políticas Públicas en Países de Baja autonomía gubernativa*, publicado por la Revista Clad Reforma y democracia N° 08, Caracas, pp 37.
Página consultada el 16 de junio del 2015,
<<http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/008-mayo-1997/0029100.pdf>>

Millones, Rosela

2013 *La elaboración del recuerdo en la construcción de la memoria postconflicto*, Tesis para optar por el grado de Magister en Estudios Teóricos en Psicoanálisis, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado.

Moore, Mark

1998 *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*, traducida por Castanyer, Xavier, Barcelona España, editorial Paidós, pp 59-150.

Muñoz, Ricardo

2013 *Descentralización del Desarrollo, perspectivas del proceso peruano*, Editor autor, Lima, pp 178.

- Ramírez, Abdie
2015 *Proceso de reinserción de los desplazados Ashánincas por violencia política en el distrito de Río Tambo – selva central*, Tesis para optar el Título de Licenciado en Antropología, Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Sociales EAP de Antropología.
Página consultada el 16 de junio del 2015,
<[ybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4099/1/Ramirez_pa.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4099/1/Ramirez_pa.pdf)>.
- Romero, Leidy.
2014 *Un estudio de caso sobre las dificultades en la implementación de la política pública en medio de un conflicto armado*, Bogotá, Estudio de Caso presentado como requisito para optar al título de Abogada, Universidad Católica de Colombia, Facultad de Derecho.
Página consultada el 09 de junio del 2015,
<http://repository.ucatolica.edu.co:8080/jspui/bitstream/10983/1618/1/PNCRT_Estudio-caso.pdf>
- O'Donnell, Guillermo
2005 “Democracia Delegativa”, en Revista *Journal of Democracy en español, Chile*, Vol. 5 Número 1, pp 8-23.

