

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Escuela de Posgrado



Nueva métrica para mejorar la medición del desempeño de la
reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la
Política Nacional Contra las Drogas al 2030

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Maestro
en Gobierno y Políticas Públicas que presentan:

Percy Raúl Pizarro Ramón

Luis Enrique Pacheco Cornejo

Asesor:

Dr. Juan Eulogio Arroyo Laguna

Lima, 2023

Informe de Similitud

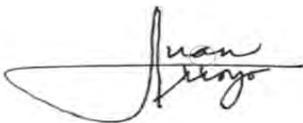
Yo, Juan Eulogio Arroyo Laguna, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del Trabajo de Investigación titulado: "Nueva métrica para mejorar la medición del desempeño de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030" de los autores: Percy Raúl Pizarro Ramón y Luis Enrique Pacheco Cornejo; dejo constancia de lo siguiente:

-El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 17%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 02/08/2023.

-He revisado con detalle dicho reporte y el Trabajo de Investigación y no se advierte indicios de plagio.

-Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 14 de agosto del 2023

Apellidos y nombres del asesor: Arroyo Laguna, Juan Eulogio	
DNI: 06267382	Firma:
ORCID: 0000-0002-3183-4046	

Resumen

La Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) es responsable de conducir la Política Nacional Contra las Drogas al 2030 (PNCD al 2030). Por ello ha contemplado varios Objetivos Prioritarios (OP), entre ellas, el OP nro dos “reducir la producción y comercio ilícito de cocaína” con sus respectivos indicadores; sin embargo, se ha identificado variables que no integran la medición y por tanto limitan el desempeño de las instituciones comprometidas con este OP.

En la presente investigación se analizó la estructura del problema, identificando diferentes causas que la originan, entre ellas la insuficiencia de variables para construir el indicador. Para explorar un prototipo de innovación se recurrió a la experiencia del cambio de indicadores del Plan Estratégico Institucional (PEI) del Sector Interior del año 2020, entrevistas a expertos y revisión de bibliografía; logrando determinar como prototipo la construcción una nueva métrica para medir el desempeño, cuyo soporte es un mayor conocimiento de la dinámica de la oferta de cocaína, identificación de nuevas variables y aplicación de los factores de conversión de la hoja de coca y derivados a cocaína

Con el proceso de conceptualización, maduración y testeo del prototipo, se ha logrado identificar e incluir nuevas variables, mejorar la metodología y la fórmula para obtener la nueva métrica consistente en determinar el porcentaje de afectación a la producción y comercio ilícito de cocaína; así como diseñar el flujograma del proceso, la sistematización y presentación gráfica de los datos recogidos mediante el programa Power BI. Los resultados demostraron un incremento del desempeño con la nueva métrica.

Para concluir con el prototipo de innovación de esta investigación, se demostró que cumple con los criterios de deseabilidad, factibilidad y viabilidad por parte de los usuarios y la comunidad nacional e internacional afectada por el tráfico ilícito de drogas cocaínicas (TID-C).

Palabras claves: Métrica, desempeño, seguimiento y evaluación, Tráfico Ilícito de drogas cocaínicas y producción ilícita.

Abstract

The National Commission for Development and Life without Drugs (DEVIDA) is responsible for conducting the National Anti-Drug Policy to 2030 (PNCD to 2030). For this reason, it has contemplated several *Priority Objectives (OP)*, among them, the OP number two “reduce the production and illicit trade of cocaine” with their respective indicators; however, variables have been identified that do not make up the measurement and therefore limit the performance of the institutions committed to this OP.

In the present investigation, the structure of the problem was analyzed, identifying different causes that originate it, including the insufficiency of variables to build the indicator. To explore a prototype of innovation, the experience of the change of indicators of the *Institutional Strategic Plan (PEI)* of the Interior Sector for the year 2020, interviews with experts and review of the bibliography; managing to determine as a prototype the construction of a new metric to measure performance, whose support is a greater knowledge of the dynamics of the cocaine deal, identification of new variables and application of the conversion factors of the coca leaf and derivatives to cocaine

With the process of conceptualization, maturation and testing of the prototype, it has been possible to identify and include new variables, improve the methodology and the formula to obtain the new metric consisting of determining the percentage of affectation to the production and illicit trade of cocaine; as well as design the flow chart of the process, the systematization and graphic presentation of the data collected through the *Power BI* program. The results showed an increase in performance with the new metric.

To conclude with the innovation prototype of this research, it was shown that it meets the criteria of desirability, feasibility and viability by the users and the national and international community affected by the illicit trafficking of cocaine drugs (*TID-C*).

Keywords: Metrics, performance, monitoring and evaluation, Illicit traffic of cocaine drugs and illicit production.

Índice

	Pág.
INFORME DE SIMILITUD	II
RESUMEN	II
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA PÚBLICO	3
1.1. REDACCIÓN FORMAL DEL PROBLEMA PÚBLICO	3
1.2. MARCO CONCEPTUAL DEL PROBLEMA PÚBLICO	7
1.3. ARQUITECTURA DEL PROBLEMA PÚBLICO	13
1.3.1 Magnitud – Población directamente afectada	13
1.3.2 Dimensionando el fenómeno de estudio	14
1.3.3 Identificando brechas - diagnóstico	15
1.3.4 Diseño y medición de la PNCD al 2030	20
1.4. MARCO INSTITUCIONAL Y NORMATIVO RELACIONADO CON EL PROBLEMA PÚBLICO	22
CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA PÚBLICO	26
2.1. MARCO TEÓRICO	26
2.2. CAUSAS DEL PROBLEMA PÚBLICO	32
CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO	40
3.1. DESAFÍO DE INNOVACIÓN	40
3.2. EXPERIENCIAS PREVIAS	40
3.3. PROCESO DE CONCEPTUALIZACIÓN Y PROTOTIPO	44
3.3.1. Proceso de generación de nuevas ideas	44
3.3.2. Proceso de conceptualización de la nueva idea	48
3.3.3. Presentación del concepto final	54
3.3.4. Diseño y testeo del prototipo	56
3.3.5. Presentación del prototipo final	66
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD.	70
4.1. ANÁLISIS DE DESEABILIDAD	71
4.2. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	72
4.3. ANÁLISIS DE VIABILIDAD	73
CONCLUSIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	80

Índice de tablas

Tabla 1: Evolución de estrategias y políticas de lucha contra las drogas cocaínicas	4
Tabla 2: Definición de indicador de desempeño	10
Tabla 3: Población directamente afectada por actividades de TID-C	14
Tabla 4: Estrategia para reducir la producción y comercio ilícito de drogas.	20
Tabla 5: Indicadores, lineamientos y servicios del objetivo prioritario nro. 2	21
Tabla 6: Definición e indicadores de los servicios entregados del OP2.	22
Tabla 7: Validación técnica del indicador	33
Tabla 8: Vinculación de las causas con el problema y objetivo público	39
Tabla 9: Porcentaje de hoja de coca destinada a la producción lícita de drogas	37
Tabla 10: Porcentaje de hoja de coca destinada a la producción ilícita de drogas	38
Tabla 11: Matriz de jerarquía de causas directas	40
Tabla 12: Indicadores del objetivo y acciones estratégicas del PEI - MININTER.	41
Tabla 13: Línea base y logros esperados 2020-2024	42
Tabla 14: Ficha del indicador porcentaje de cocaína interdictada	42
Tabla 15: Experiencia para mejorar el desempeño del OP2.	43
Tabla 16: Evolución del desempeño, periodo: 2017 al 2021	44
Tabla 17: Técnica lluvia de ideas	44
Tabla 18: Agrupamiento de ideas específicas.	46
Tabla 19: Priorización de grupos de ideas	47
Tabla 20: Bosquejo del concepto de la nueva idea para el prototipo	48
Tabla 21: Identificación de información disponible	49
Tabla 22: Estructura del indicador	50
Tabla 23: Verificación de características deseables	50
Tabla 24: Ubicación en la cadena de resultados	51
Tabla 25: Condiciones para el llenado de la ficha	51
Tabla 26: Verificación de variables de nueva métrica	52
Tabla 27: Metodología de cálculo y sentido del indicador	53
Tabla 28: Línea base y metas (proyección)	54
Tabla 29: Matriz de descripción del concepto final	55
Tabla 30: Pasos para el testeo	59
Tabla 31: Tabla de ensayo de producción potencial de cocaína controlada	61
Tabla 32: Tabla de ensayo de producción potencial de cocaína evitada	61
Tabla 33: Tabla de ensayo de decomiso total de cocaína	62
Tabla 34: Tabla de resultado final de medición del desempeño anual 2021	62
Tabla 35: Ficha técnica del indicador con la nueva métrica	66

Índice de figuras

Figura 1: Evolución de superficie de coca y producción potencial de cocaína en Perú	3
Figura 2: Tendencia de la extensión del espacio cocalero frente a la erradicación	6
Figura 3: Etapas de la construcción de la política.	8
Figura 4: Pasos para elaborar indicadores	11
Figura 5: Estructura de indicadores de control e indicadores de desempeño	11
Figura 6: Resultados de la interdicción policial al tráfico de hoja de coca	16
Figura 7: Flujo de producción de hoja de coca y cocaína	17
Figura 8: Número de laboratorios de PBC destruidos a nivel nacional, 2000-2021	18
Figura 9: Decomisos y producción potencial de drogas cocaínicas (Kg).	18
Figura 10: Organizaciones criminales dedicadas al TID desarticuladas	19
Figura 11: Cadena de valor con diseño tradicional del TID	27
Figura 12: Causas y efectos del problema público	32
Figura 13: Nueva cadena de valor del TID-C.	35
Figura 14: Modelo para medir reducción de producción y comercio ilícito de cocaína	53
Figura 15: Flujo de trabajo de Power BI	65
Figura 16: Flujo del proceso para la nueva métrica	67
Figura 17: Presentación gráfica de la nueva métrica en el Power BI	68
Figura 18: Esquema de análisis de deseabilidad, viabilidad y factibilidad	70

Introducción

El propósito de la presente investigación académica es construir y diseñar un prototipo de innovación para mejorar la medición del desempeño del Objetivo Prioritario nro 2 (OP 2) - "Reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína". El OP 2 está comprendido en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030 (PNCD al 2030) cuyo responsable de realizar el seguimiento y evaluación es DEVIDA. Por ello, DEVIDA ha construido dos indicadores con sus respectivas fichas técnicas a fin de contar con un instrumento que ayude con esta medición.

Sin embargo, al analizar los resultados de las operaciones de interdicción antidrogas, que supera año a año las metas programadas y la alta incidencia de las actividades de TID-C, se observa una correlación directa entre estas variables, cuando debería ser inversamente proporcional o indirecta. Revisando estos datos se identifica como problema público que existen limitaciones para medir el objetivo OP 2. Es así como se desarrolla la estructura del problema, en base a la revisión y análisis de bibliografía y data estadística, que conlleva a identificar brechas entre el comportamiento de este fenómeno y la intervención estatal. Estos hallazgos permitieron diseñar una nueva cadena de valor del TID-C que permite una mejor comprensión.

Luego de analizar el problema público identificado, se evaluaron las causas que la podrían originar. Entre ellas la falta de un conocimiento integral o completo del fenómeno por parte de los diseñadores, la equivocada interpretación de términos utilizados para identificar indicadores y la ausencia de variables importantes que no son tomadas en cuenta para la medición. Seguidamente, aplicando un proceso metodológico de priorización se demostró que la causa que tenía una mayor significancia en la medición es la ausencia de variables. Advirtiendo que las variables actuales se enfocaban parcialmente al ámbito administrativo y penal; sin embargo, una mirada estratégica permitirá un mayor control, fiscalización y sanción penal a las redes criminales dedicadas a diversificar a la hoja de coca y sus derivados cocaínicos.

Seleccionada la causa sobre la cuál se enfocara la intervención, se procedió a realizar la lluvia de ideas con participación de funcionarios de DEVIDA y de la Dirección Nacional Antidrogas de la Policía Nacional del Perú (DIRANDRO PNP), como actores principales. Como resultado se estableció que la mejor idea para el prototipo de innovación era elaborar una nueva métrica, en base aún mayor conocimiento del fenómeno del TID-C, identificación de nuevas variables y aplicación de factores de conversión de la hoja de coca y derivados a cocaína. Asimismo, se procedió a diseñar y formular la ficha técnica

de la nueva métrica, integrando las nuevas variables identificadas; además, de mejorar la metodología y fórmula de cálculo. Para tal fin se cumplió con todos los pasos previos para su diseño, como la conceptualización, presentación inicial, maduración y testeo del prototipo.

El testeo se desarrollo bajo dos aspectos importantes, primero la experiencia recogida por los investigadores al haber participado activamente en el cambio de los indicadores del PEI del Sector Interior del año 2020. En este cambio, los responsables revisaron y evaluaron toda la data que se recogía respecto a los resultados y el impacto para medir la afectación económica a las redes criminales del TID-C. Segundo, la interacción con los responsables de recoger la información y de diseñar las fichas para el recojo homogéneo de los datos. Esta experiencia se utilizó como punto de partida para evaluar y diseñar el proceso actual de recojo, registro y presentación de datos, que sumado a las entrevistas, revisión de base de datos y los informes de evaluación generados en los últimos dos años, hicieron posible cumplir con este proceso para la presentación final del prototipo de innovación.

La nueva métrica permitirá conocer el “Porcentaje anual de cocaína interdiciada”, construyendo su respectiva ficha técnica con todos los componentes que exige la guía metodológica del Centro de Planeamiento Estratégico Nacional (CEPLAN). Asimismo, se diseño el flujo del proceso para obtener como producto la nueva métrica y se complemento con el programa Power BI para sistematizar y presentar los resultados en gráficos que faciliten el seguimiento y evaluación del OP nro 2. Respecto al capítulo IV se concluye que es deseable no solo por los usuarios directos, sino también por la comunidad nacional e internacional afectados por este fenómeno. También que es viable al no generar mayores costos por ser sostenible económicamente, y factible porque la DINANDRO PNP y DEVIDA, como actores principales de este OP, cuentan con la capacidad para implementar y ejecutar el prototipo de innovación propuesto.

Capítulo I

Definición y descripción del problema público

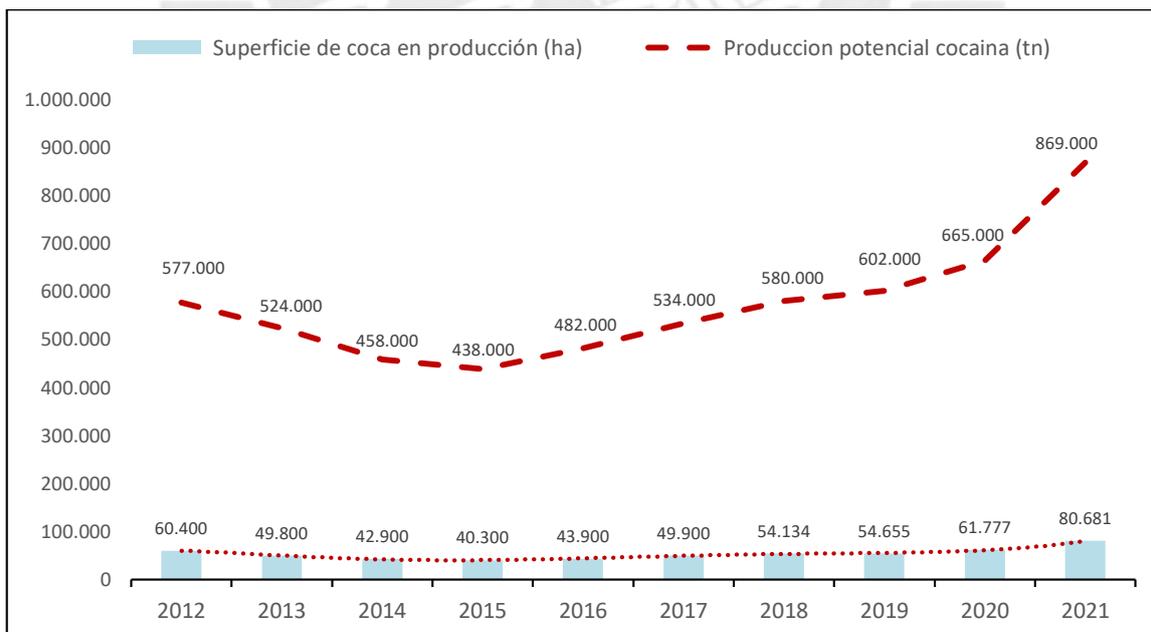
1.1. Redacción formal del problema público

Dinámica en la oferta y demanda del mercado de drogas cocaínicas

El último Informe Mundial Sobre las Drogas 2022 publicado por la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (UNODC), estima que 284 millones de personas consumieron drogas el 2020. La presión de la demanda, recae directamente a Colombia, Perú y Bolivia, por ser productores directo de cocaína en esta región.

En nuestro país, la producción potencial de cocaína se ha incrementado. Según la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas - DEVIDA (2022) el Perú registró el 2021 aproximadamente 80,681 hectáreas de superficie de coca y una producción potencial de 868,788 kg de cocaína, apreciándose un aumento del 23.4% respecto al 2020 en ambos casos. Dichas actividades vinculadas al Tráfico Ilícito de Drogas cocaínicas (TID-C), no solo vienen afectando a la población de las cuencas cocaleras, sino también a las comunidades nativas, pueblos indígenas u originarios; además, de áreas naturales que son protegidas por el Estado y zonas de amortiguamiento.

Figura 1: Evolución de la superficie de coca y producción potencial de cocaína en Perú



Nota: Muestra la tendencia del incremento de la superficie de hoja de coca y producción potencial de cocaína. Elaborado con datos recogidos de DEVIDA (2022).

Antecedentes de la política pública contra el TID

Para hacer frente a esta problemática en 1991, se aprobó en nuestro país el primer Plan Nacional de Prevención y Control de Drogas y en el periodo 2002 al 2020 se emitieron cuatro Estrategias de Lucha Contra Las Drogas todos ellos con el objetivo de reducir la oferta de cocaína; no obstante, en ese periodo de 30 años no se construyó una métrica de desempeño para conocer la eficacia de las intervenciones; es decir, no se tenía conocimiento que porcentaje se reducía del total de producción potencial de cocaína.

Hasta el año 2020, no se conocía que porcentaje se reducía respecto a la producción potencial de cocaína. A finales de este año se aprobó por primera vez la PNCD al 2,030, contemplando indicadores como: “porcentaje de hoja de coca destinada a la producción ilícita de drogas” y “porcentaje evitado de producción y comercio de cocaína”, para medir el desempeño en el seguimiento y evaluación del objetivo prioritario (OP) nro. 02.

Tabla 1: Evolución de estrategias y políticas de lucha contra las drogas cocaínicas

Instrumento contra las drogas	Periodo	Objetivo	Indicador	Tipo de indicador
Plan Nacional de Prevención y Control de Drogas	1991-2000	Controlar la Producción y el Tráfico Ilícito de Drogas.	No indicadores ni metas	Ausencia de datos
Estrategia Nacional de Lucha Contra las Drogas	2002-2007	Desarticular y sancionar ORCRIM del TID y delitos conexos	Sin indicador para cocaína	Ausencia de datos
Estrategia Nacional de Lucha Contra las Drogas	2007-2011	Reducir la producción y comercio.	Sin indicador para cocaína	Ausencia de datos
Estrategia Nacional de Lucha Contra las Drogas	2012-2016	Reducir la producción y comercio.	Sin indicador para cocaína	Ausencia de datos
Estrategia Nacional de Lucha Contra las Drogas	2017-2021	Reducir la oferta de drogas ilícitas	Decomiso de cocaína	Cuantitativo
Política Nacional Contra las Drogas	2021-2030	Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención	% de hoja de coca destinada a la producción de droga ilícita % evitado de producción y comercio de cocaína	Desempeño

Nota. Elaboración propia con datos recogidos del Plan, Estrategias y Política Contra las Drogas en el periodo 1991 - 2020.

La PNCD al 2030 se elaboró conforme a las pautas de la Guía de Políticas Nacionales de Centro de Planeamiento Estratégico Nacional (CEPLAN) que establece las pautas para su diseño. Sin embargo, en el OP 2, se identificó variables relevantes que no se miden, como: destrucción de laboratorios clandestinos de pasta básica de cocaína (PBC), decomiso de drogas cocaínicas en destino o tránsito y otros que no fueron considerados en la construcción del indicador. Situación que dificulta converger los esfuerzos de las entidades responsables y por tanto limitan el desempeño al no estimar con mayor precisión la medición de reducción anual con respecto al total de producción y comercio ilícito de drogas cocaínicas.

Dicha apreciación, coincide con lo señalado por Bonnefoy y Armijo (2005) que señala:

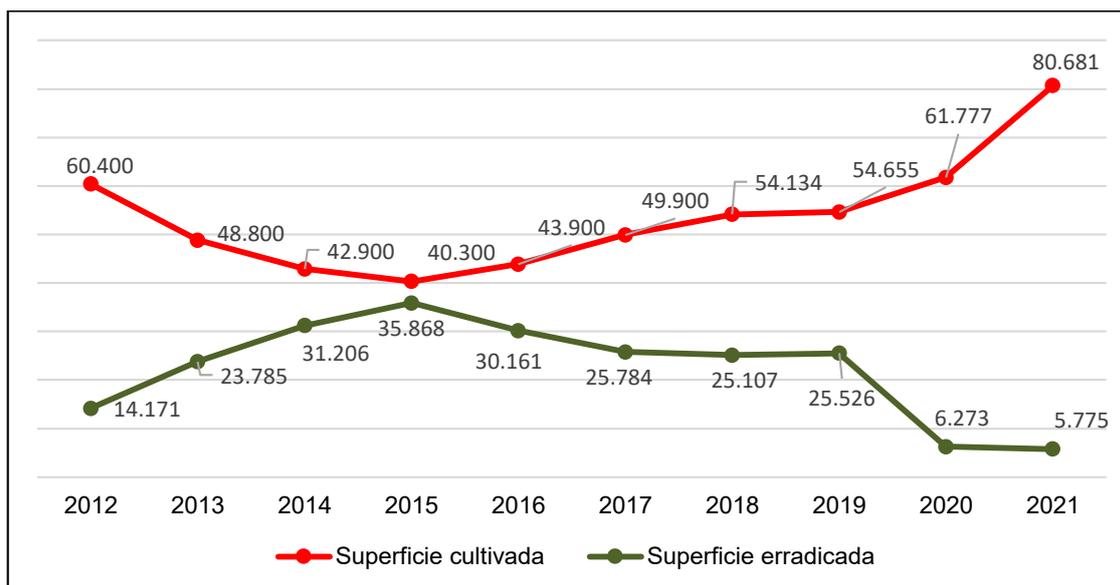
Que si el proceso de identificación de productos que serán medidos, no se focaliza en aquellos de carácter estratégico o relevantes - aquellos que están directamente relacionados con los que la organización “hace” y justifica su existencia y que se dirigen a los usuarios externos, entre otros atributos - todo el esfuerzo de evaluación de desempeño que emprenda la organización se verá afectado (p. 74).

Así también, el indicador debe tener relación con el objetivo, para asegurar su consistencia respecto a las variables identificadas para construir el indicador y reflejen su nombre con claridad (CEPLAN, 2021, p. 34).

Extensión de cultivos ilegales de hoja de coca

El comportamiento de la extensión de los cultivos ilegales de coca en nuestro territorio nacional, es importante para evaluar si la implementación y articulación de la PNCD tiene o no resultados. En el caso concreto de nuestro país, las extensiones de estos cultivos vienen incrementándose y diversificándose en nuevos territorios, como las áreas protegidas, debido a la presión por la demanda que experimenta el consumo global de este tipo de droga constituyéndose un factor externo que impulsa la expansión del espacio cocalero y por consiguiente la producción potencial de cocaína. Por ello, resulta determinante conocer la medición del desempeño que realiza el Estado Peruano, con la finalidad de reorientar la estrategia y redoblar esfuerzos.

Figura 2: Tendencia de la extensión del espacio cocalero frente a la erradicación



Nota: Muestra la tendencia creciente de la extensión del espacio cocalero y su relación con las acciones de erradicación. Elaborado con datos del Sistema de Información de Lucha Contra las Drogas (SISCOD) - DEVIDA (2022).

Los datos reflejan que la acción del Estado en su esfuerzo por reducir el Tráfico Ilícito de Drogas cocaínicas (TID-C) no están siendo eficaces. Se puede observar que la expansión de cultivos ilegales y la erradicación de estos cultivos, presentan una fuerte relación inversamente proporcional. El espacio cocalero presenta una tendencia de crecimiento muy significativa y en esa misma proporción la producción potencial de drogas cocaínicas. Asimismo, se puede inferir que los indicadores del OP nro. 02, no están proporcionando información de medición suficiente para conocer el desempeño orientado a reducir el espacio cocalero e identificar las acciones que conlleven a reorientar la estrategia de la política para mejorar la implementación y resultados de las intervenciones que conlleve a generar valor público.

Afectación al problema público

La presente investigación tiene como fin primordial contribuir en la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína, con un buen desempeño de las intervenciones. Sin duda, que el problema público es un fenómeno complejo, en razón que está compuesto por una sucesión de actividades, como: el cultivo ilícito de la hoja de coca, el desvío de sustancias químicas, la producción, el tráfico ilícito y el consumo de drogas en la población.

Estas actividades, como el cultivo ilícito de coca, en los últimos años se han incrementado en el territorio nacional. Esta situación que responde principalmente, a la demanda global de cocaína, conlleva que las redes criminales promuevan una mayor

deforestación de los bosques en áreas protegidas y de amortiguamiento afectando el ecosistema. Asimismo, con la utilización de sustancias químicas en la producción de cocaína, los residuos de muchos de estos insumos producen la contaminación de las fuentes hídricas, suelos y cosechas, ocasionando una afectación a la flora y fauna.

De igual manera, las actividades del tráfico ilícito de drogas, conlleva a un mayor aumento de consumidores en el mundo. Como resultado de ello, se afecta la salud pública, evidenciado por la adicción y el mal funcionamiento del cerebro, provocando conductas peligrosas. Asimismo, la seguridad y gobernabilidad por la proliferación de delitos conexos, como: el sicariato, trata de personas, lavado de activos, entre otros.

Definiendo el problema público

La redacción formal del problema se definió de la siguiente manera:

Limitaciones para medir la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación del desempeño de la Política Contra las Drogas al 2030.

1.2. Marco conceptual del problema público

Política Nacional

Las políticas nacionales son herramientas muy concretas para formular planes y programas respecto al empleo, vivienda, salud, educación, inseguridad ciudadana, TID, entre otros. Según la Guía de Políticas Nacionales (2018) del CEPLAN, “constituyen decisiones de política a través de las cuales se prioriza un conjunto de objetivos y acciones para resolver un determinado problema público de alcance nacional y sectorial o multisectorial en un periodo de tiempo” (p.8)

Cada política tiene una entidad rectora en el Estado. La entidad rectora tiene iniciativa en el monitoreo y evaluación de la política según corresponda. En el presente caso la rectoría de la PNCD al 2030 recae en la Presidencia del Consejo de Ministros a través de DEVIDA que lidera la lucha contra el TID.

El proceso para elaborar y gestionar las políticas nacionales, consta de cuatro etapas: “diseño, formulación, implementación, seguimiento y evaluación”. Asimismo, se realizan a través de doce pasos secuenciales. Durante su desarrollo es importante la coordinación y articulación con todos los actores comprometidos. Por ello, la significancia de cada etapa recae en el desarrollo de capacidades para construirla. (Guía de Políticas Nacionales, 2018, p.27)

Figura 3: Etapas de la construcción de la política.



Nota: Guía de políticas nacionales-CEPLAN (2018).

Evaluación de políticas

La evaluación es una actividad “basada en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, con la finalidad de emitir juicios valorativos, fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de proyectos o programas, y formular recomendaciones para tomar decisiones” (Nirenberg et al, 2005, p. 32, citado en Quesada, 2017). En ese sentido la evaluación es un proceso reflexivo que examina la intervención de la política y su eficacia, con el objeto de reorientar y mejorar el desempeño en la implementación de una política pública.

Según el Módulo del Sistema de Evaluación del Desempeño (2017) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México la evaluación de las políticas públicas se enfoca en la intervención a fin de observar los resultados de las operaciones y su efectividad en satisfacer las necesidades de la sociedad; es decir el valor público que la implementación de la política genera (p. 6). En la Política Antidrogas el valor público se debe reflejar en la satisfacción de las comunidades que se ubican en las zonas de cultivo coca y producción de drogas cocaínicas, considerando que el impacto de este fenómeno comprende el medio ambiente y el desarrollo socio económico de estas comunidades.

Gestión Basada en Resultados

La UNOCD (2018) publicó el Manual Gestión Basada en Resultados (GBR) y la Agenda al 2030 para el Desarrollo Sostenible. Donde define este enfoque como:

Estrategias de gestión en organizaciones individuales del sistema de las Naciones Unidas basadas en la gestión para alcanzar los resultados organizacionales deseados mediante la integración de una filosofía y principios de resultados en todos los aspectos de la gestión y, lo más importante, integrando evidencia y lecciones aprendidas sobre el desempeño pasado en la toma de decisiones gerenciales (p. 11).

Sin embargo, este no es un concepto nuevo en nuestro país, debido a que desde el año 2007 se inició la implementación del enfoque “Presupuesto por Resultados” cuyo instrumento principal fue el “Plan Operativo Institucional”, cuya finalidad era el hacer más eficiente el gasto del presupuesto en las Instituciones del Estado. Su metodología estaba orientada a establecer políticas, objetivos y estrategias para identificar actividades y metas representadas con productos físicos y financieros en términos porcentuales. Pero no fue del todo comprendido y desarrollado por las Instituciones lo que conllevó a una implementación lenta sin que se logre los objetivos previstos en la asignación y gasto del presupuesto.

Seguimiento y evaluación de políticas

Según el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), en lo que se refiere al seguimiento este debe realizarse de manera permanente y con un enfoque sistemático que permita evaluar el cumplimiento de la política y planes. Esta actividad comprende el recojo periódico de datos vinculados a los indicadores de los objetivos prioritarios a fin de evaluar de manera óptima los resultados. No se podría conocer el comportamiento de los indicadores que miden los objetivos sin el seguimiento oportuno para la toma de decisiones (SINAPLAN, 2021. p. 13)

La evaluación es un análisis objetivo, integral y sistémico de una política nacional sobre su pensamiento, sus intervenciones, resultado e impactos. La evaluación permite reunir y generar evidencia a fin de conocer con objetividad que tanto se aproxima a lo esperado. De los comportamientos inesperados que se pueda detectar se podrán tomar decisiones oportunas y eficaces, sobre todo basada en evidencia con mayor aproximación a la realidad, respecto a las intervenciones del Estado (SINAPLAN, 2021. p. 36.37)

Evaluación del desempeño

Un aspecto importante en la GBR es la evaluación del desempeño. La GBR Es el proceso en el cual los resultados reales de la política o programa se revisan con los planificados y los objetivos para medir que tan bien se están haciendo o logrando. La evaluación del desempeño es fundamental para conocer las deficiencias o limitaciones y sobre ello realizar los ajustes y los cambios que se requieren en el programa para elevar los estándares de desempeño con el fin de enfrentar el problema. (ONUDC, 2018, p.48). Según Schermerhorn (2008) señala que “la evaluación del desempeño (...) proveer retroalimentación sobre los ajustes que deben hacerse en el mismo”. (Citado por Almeida, 2016, p.18)

Indicadores de desempeño

En el enfoque de GBR, el indicador de eficacia es clave, ya que nos indican cómo se medirá o cuantificara los valores obtenidos (resultados), y cómo podemos saber si se logró en los años proyectados de la política o programa. Por ello, uno de los retos de la GBR es contar con información relevante y oportuna para la toma de decisiones, seguimiento, evaluación y cumplimiento de las políticas públicas. Para fines de nuestro proyecto se va abordar una métrica, basado en el indicador de eficacia, en razón que permite realizar la evaluación del desempeño de una política o programa.

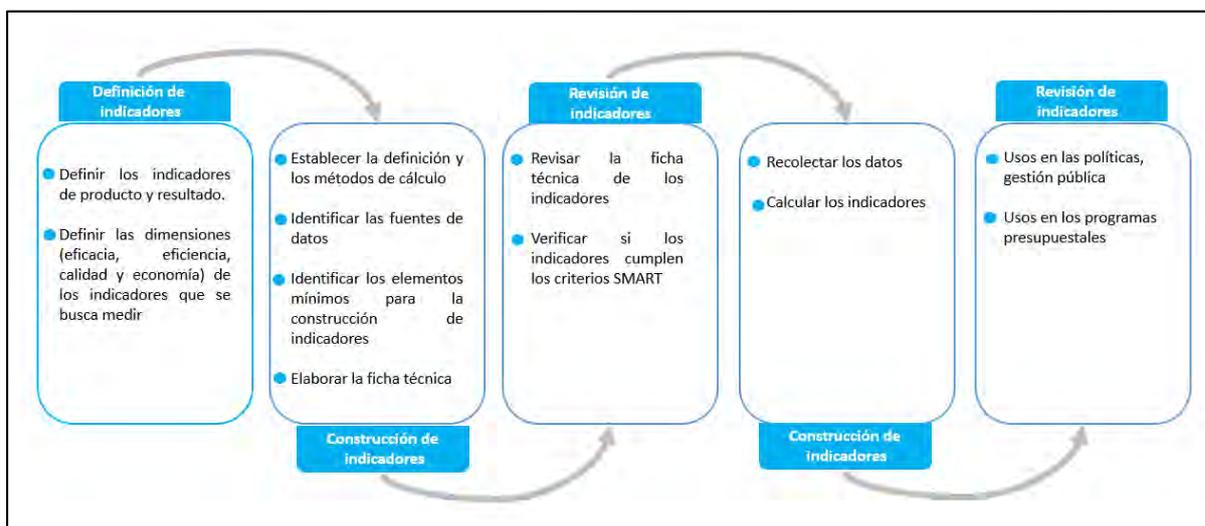
Tabla 2: Definición de indicador de desempeño

Autor/Año	Definición
Bonnefoy & Armijo (2005)	“Son medidas que describen cuan bien se están desarrollando los objetivos de un programa, un proyecto y/o la gestión de una institución”.
México Evalúa (2013)	“Son instrumentos que permiten medir los insumos, procesos, resultados y productos de los proyectos, programas o estrategias de desarrollo”.
Dirección de Presupuestos – Chile (2017)	“Este instrumento permite monitorear la gestión de las instituciones públicas, siendo una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del logro o resultado en la entrega de los bienes o servicios estratégicos generados por las instituciones públicas (en forma directa o por subcontratación)”.
UNODC (2018)	“Los indicadores de desempeño son un medio cualitativo o cuantitativo de medir un producto o resultado, con la intención de medir el rendimiento de un programa o inversión”.
MEF- Perú (2018)	“El indicador de desempeño es la medida del logro de los resultados esperados de un PP o de la entrega de productos acorde a determinados atributos. Se ubican a nivel de productos y resultados y es, mayormente, una medida relativa (expresada en porcentaje, ratio)”.

Nota: Agrupa diferentes definiciones citados textualmente sobre indicador de desempeño para una mejor conceptualización. Elaborado de la revisión bibliográfica.

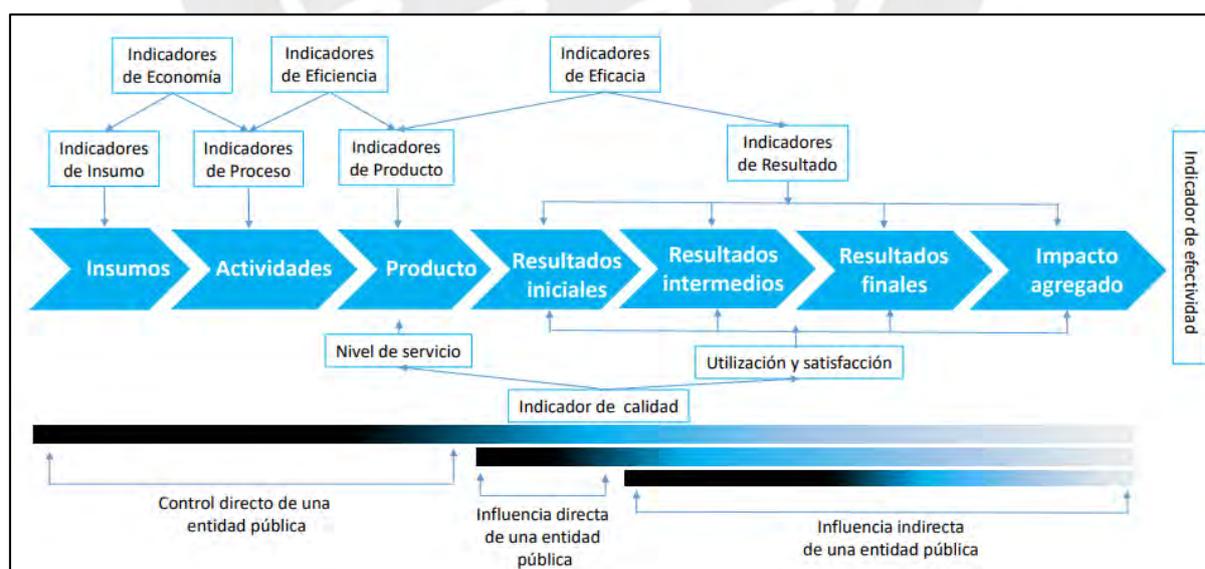
Asimismo, el indicador es una medida “cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos” (MEF, 2018, p.17). Si el indicador está bien diseñado no solo se convierte en un instrumento para el seguimiento y evaluación de las metas; sino también, para medir objetivamente el logro de los objetivos y acciones estratégicas, siempre que estén expresados en términos porcentuales.

Figura 4: Pasos para elaborar indicadores



Nota: Elaborado con información de la guía metodológica del Ministerio de Economía y Finanzas (2018)

Figura 5: Estructura de indicadores de control e indicadores de desempeño



Nota: La figura muestra cómo se estructuran los indicadores del ámbito de control y de desempeño. Departamento de Administración de la Función Pública-Colombia (2012) y Guía para elaboración de indicadores-CEPLAN (2021).

Pero el comportamiento del indicador no siempre depende en sí mismo. En la medida que un fenómeno o comportamiento a medir sea complejo existirán variables intervinientes fuera del control del indicador que condicionan los cambios en el comportamiento que se pretende medir.

Estos condicionantes pueden ser el contexto social, económico, ambiental, político y cultural, entre otros; que pueden influenciar y alterar el indicador al momento de recoger los datos o procesarlos. Estas condicionantes deben ser considerados como limitantes al momento de construir el indicador. Por lo tanto, en la medida que el indicador este afectado por menos limitantes o por condicionantes cuya presencia e intensidad no afecte de manera significativa al indicador, su validez y confiabilidad será mayor.

Producción potencial

La Real Academia Española define potencial señalando “Que puede suceder o existir, en contraposición de lo que existe”. Otras definiciones no se alejan de esta definición entendiéndolo como todo aquello que tiene posibilidad de llegar a ser. En esa línea, al poder estimar la cantidad de hectáreas de coca a nivel nacional, además de conocer el rendimiento por hectárea cultivada, es posible estimar cuantos kilos de hoja de coca puede producir potencialmente.

Al poder estimar mediante factores de conversión la cantidad de hoja de esta planta ilegal que se utiliza en la fabricación de un kg de PBC, y de este producto un kg de Base de Cocaína (BC) y de este producto un kg de CC. En ese cálculo secuencial, es posible conocer la producción potencial de este tipo de drogas. Entonces podemos conceptualizar “producción potencial” como la cantidad de clorhidrato de cocaína que es posible fabricar a partir de conocer el rendimiento de cultivos de coca. Es decir, es el cálculo de la cantidad de drogas cocaínicas que se puede producir o fabricar.

Producción ilícita

Se denomina “producción” a la principal actividad que desarrolla toda empresa. Para incrementar las ganancias en una empresa es vital la eficiencia y eficacia de su producción a través de un proceso que comprende, otras actividades de fabricación, transporte, almacenamiento y comercialización cubrir la demanda (Supply Chain Management, s f., p. 47). En ese sentido, se entiende que la producción no solo se refiere al rendimiento del producto final, sino que tiene un alcance más amplio; es decir, se entiende como la producción de hoja de coca, PBC, BC y CC. En ese sentido se observa que en el OP nro. 2, se separa producción ilícita de comercio ilícito.

Por otro lado, sobre la palabra “ilícito” Cuadros (2000) lo define como “algo no permitido ni legal ni moralmente” (p. 109), lo contrario a lo lícito. UNODC (2019) conceptualiza la producción ilícita de drogas como la acción que da comienzo a las acciones de extracción del alcaloide de la hoja de coca al igual de cada uno de sus derivados, haciendo uso de técnicas con elementos químicos que les permita obtener los diferentes tipos de droga para su comercialización (citado en la PNCD al 2030, 2022, p. 34). En este caso, no incluye actividades vinculadas al cultivo de coca. Sin embargo, cuando la PNCD al 2030 señala que el modelo de esta política está orientado a intervenir la cadena de suministros vinculados que evidencia este fenómeno, demuestra que tiene un alcance mayor. Por consiguiente, consideramos que la producción de hoja de coca ilegal también debe estar incluido dentro de la conceptualización de producción ilícita.

1.3 Arquitectura del problema público

1.3.1 Magnitud – Población directamente afectada

El fenómeno de las drogas cocaínicas tiene sus efectos en la población vulnerable. Es importante advertir que, si bien la droga cocaínica – CC - cruza las fronteras de nuestro país hacia el mercado extranjero para ser consumido en otros países (UNODC, 2019, p. 55), entendiendo que el Perú al no ser un país consumidor en grandes proporciones, lo que se destina para el comercio interno es mínimo. Lo que significa que, al decomisar este tipo de droga, para disminuir la disponibilidad de droga al mercado extranjero, estamos contribuyendo directamente a preservar la salud de una población foránea. Por ello no necesariamente el decomiso de CC genera valor público en la población peruana.

La PNCD al 2030 identifica Zonas Estratégicas de Intervención (ZEI). Su implementación y ejecución genera valor público cuando se intervienen actividades ilegales que afectan directamente a la población peruana y que se ubican en zonas de cultivo y producción de coca, fabricación de drogas cocaínicas, tránsito y tráfico ilícito al extranjero a través de Pistas de Aterrizaje Clandestina (PAC's), cruces de fronteras, puertos y aeropuertos con mayor incidencia de TID-C.

Tabla 3: Población directamente afectada por actividades de TID-C

Región	Población Afectada
Producción, fabricación, tránsito (acopio y transporte) y comercialización	
Ayacucho	739,831
Cusco	1,365,081
Huánuco	898,486
Loreto	1,101,030
Madre de Dios	159,422
Puno	1,513,851
Ucayali	533,388
Pasco	318,583
Junín	1,415,479
San Martín	914,710
Tránsito (acopio y transporte)	
Huancavelica	517,343
Tránsito (acopio y transporte) y comercialización	
Callao	1,365,081
Ica	839,311
Piura	1,939,694
Total	13,621,290

Nota: Cantidad de población por provincia y departamentos que presentan mayor incidencia de TID-C. Con información del PP 0031 (2021) y Dirandro PNP (2022).

Para focalizar la población directamente afectada identificamos a la población que se ve afectado directamente en las zonas de producción, acopio y tránsito. Pero, resulta pertinente señalar que no todos los pobladores que se encuentran en estas zonas rechazan las actividades del TID-C. Existen poblaciones conocidos como “colonos” por no ser nativos del lugar que se dedican al cultivo y producción de drogas; práctica ilegal tan recurrente y poco sancionada que tiende a ser normalizada por ser una actividad económica, que aunque ilegal, la defienden; por lo tanto terminan rechazando la intervención del Estado con acciones hostiles (Arroyo, 2012, p. 35). Por ello los servicios entregados deben ser diferenciados en la población directamente afectada.

1.3.2 Dimensionando el fenómeno de estudio

De los tres objetivos prioritarios (OP) de la PNCD al 2030 se evaluará la medición del OP nro. 2, con énfasis en zonas estratégicas. Los OP pone atención a 3 variables: i) La hoja de coca; ii) Los insumos químicos y productos fiscalizados y iii) Organizaciones

criminales; y los daños que esta origina en estas zonas y comunidades en riesgo, razón por la cual la acción del Estado debe orientarse a todas las acciones de la cadena a fin de contrarrestar los daños en cada eslabón (PNCD al 2020, p. 28). Antes de revisar el diseño de la política resulta indispensable analizar qué tan aproximado está el diagnóstico de la PNCD al 2030 en la comprensión del fenómeno del TID-C. Porque dependerá de ello para identificar los puntos de intervención más relevantes para la medición del desempeño de la política.

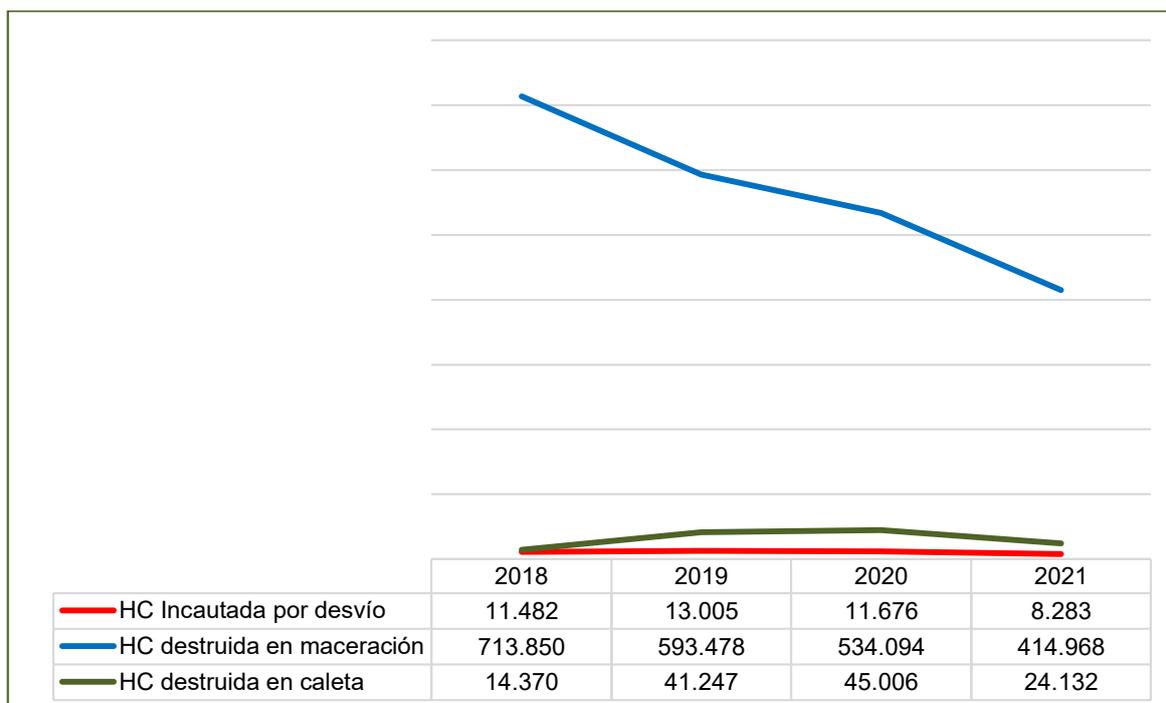
1.3.3 Identificando brechas - diagnóstico

Para saber cómo medir el problema público es necesario comprender el comportamiento del fenómeno de drogas. Un diagnóstico impreciso sobre la realidad problemática de este fenómeno incrementa la posibilidad de identificar indicadores que no ayuden a medir los objetivos de la política ni reorientar las estrategias para su intervención. Rodríguez (2007) señala respecto al diagnóstico que es el soporte para evaluar una situación problemática que conlleva a ser más eficaz en la toma de decisiones, al tener una mejor comprensión del fenómeno a tratar y tener mayor certeza en las hipótesis y los posibles escenarios futuros que conlleva a reorientar mejor las actividades a planificar, con nuevos rumbos de acción (p. 5). Razón por la cual resulta importante analizar el diagnóstico de la PNCD al 2030 antes de observar si los indicadores con las que se pretende medir el objetivo prioritario nro. 2 son los adecuados.

Hoja de coca

La hoja de coca seca se comercializa en el mercado legal, informal e ilegal, pero no es medido en toda su dimensión. Es importante mencionar que el desvío es el punto de bifurcación entre el comercio legal y el comercio informal e ilegal, advirtiendo que en este último se configura recién la conducta penal de “tráfico ilícito” y por lo tanto los resultados de la intervención en este ámbito si garantizan que lo decomisado o destruido si tenía como destino la producción o fabricación de PBC. A partir de ello si el 90% del rendimiento es llevada para la fabricación de derivados de la cocaína y el 10% al mercado informal para el uso tradicional (PNCD al 2030, 2022, p. 61). Entonces, se entiende que se debe orientar los esfuerzos para lograr el decomiso y destrucción de esta materia prima.

Figura 6: Resultados de la interdicción policial al tráfico de hoja de coca



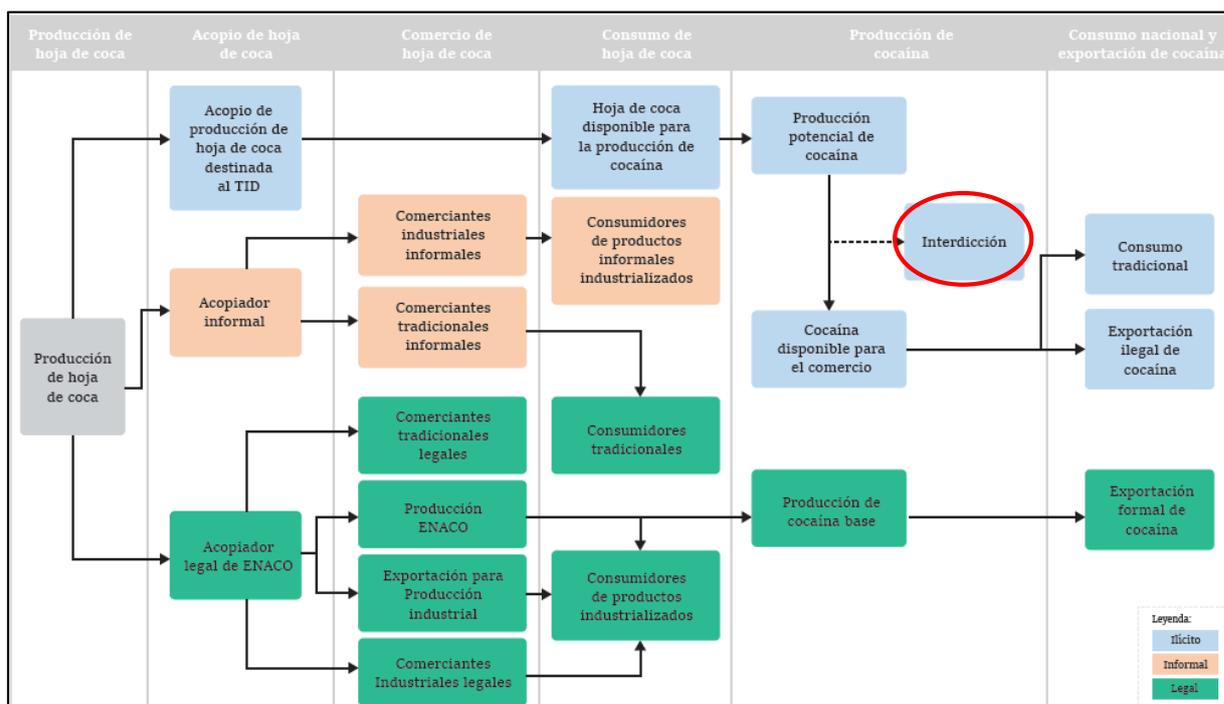
Nota: La figura muestra el comportamiento de la intervención de hoja de coca traficada. Datos recogidos de DINANDRO PNP

El decomiso o destrucción de hoja de coca nos permite inferir otros comportamientos poco visibles. En el período observado la hoja de coca incautada por desvío y entregada a la Empresa Nacional de la Coca (ENACO) representa 1.9% del total, la que fue destruida en caletas el 5.1%, mientras que las destruidas en laboratorios rústicos de PBC el 93%.

Si bien el mayor porcentaje corresponde a la hoja de coca en maceración, la tendencia negativa observada demuestra limitada eficacia en el desempeño. Lo mismo ocurre con las hojas que se destruyen en caleta y las que se incautan, que muestran un comportamiento sin mayor variación significativa en el tiempo.

La eficacia en el decomiso o destrucción esta hoja ilegal dependerá de la estrategia que se desarrolle en esta cadena. En ese sentido, es importante saber cuál es la mirada que se le da al flujo de producción.

Figura 7: Flujo de producción de hoja de coca y cocaína



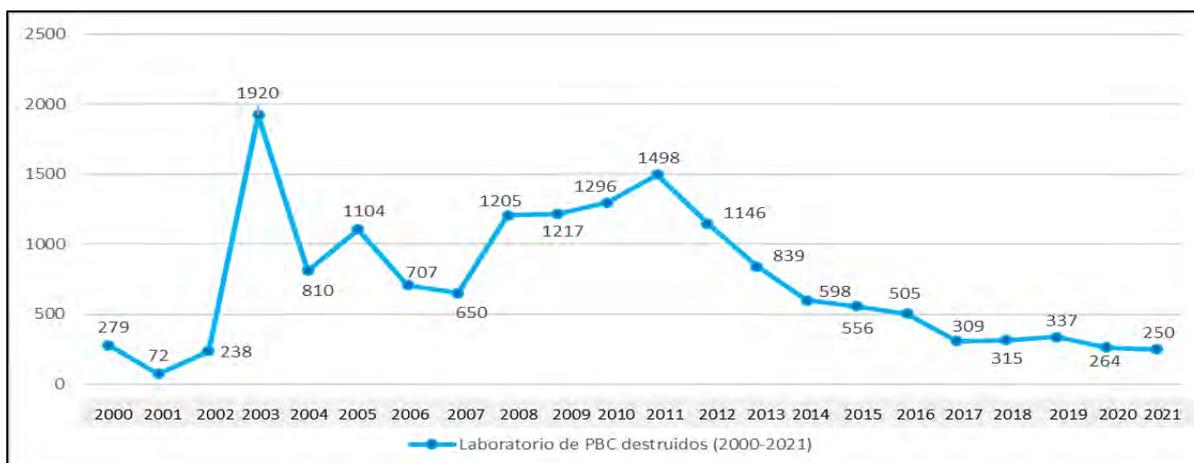
Nota: La figura muestra que la acción de interdicción es considerada solo en la etapa de fabricación de cocaína y no en etapas anteriores. Tomada de la PNCD– DEVIDA 2022.

Ubicar la interdicción solo en la penúltima fase del proceso de fabricación de hoja de coca limita la medición. Este diseño identifica el flujo del mercado legal, informal e ilícito, para orientar la intervención estatal. Sin embargo, en el flujo de producción y comercio ilícito, se aprecia que consideran a la interdicción entre la fase de producción potencial de cocaína y la disponibilidad para el comercio, cuando la interdicción debe de ejecutarse en todas las fases del flujo ilícito. Situación que representa un sesgo en las intervenciones y por consiguiente la falta de medición de los vacíos identificados. Mujica y Zevallos (2015) afirman que “Al estar desagregado los indicadores por cada etapa de la cadena de valor, [...], permitirá conocer que acciones dan mejores resultados y cuales necesita reforzar” (p. 28)

Incineración de laboratorios rústicos de fabricación de PBC

Esta intervención es una variable importante a medir para la reducción de fabricación de este producto ilícito. La destrucción de la infraestructura no solo causa una afectación económica a las redes criminales que fabrican PBC; sino también, se logra destruir hojas de coca en maceración, lo cual al aplicar los factores de conversión, se hace posible estimar cuanto de PBC se ha evitado que se produzca y a su vez cuanto de CC. Sin embargo, la PNCD al 2030, aunque menciona su importancia y lo identifica en la cadena de suministros, no incluye esta medición.

Figura 8: Número de laboratorios de PBC destruidos a nivel nacional, 2000-2021

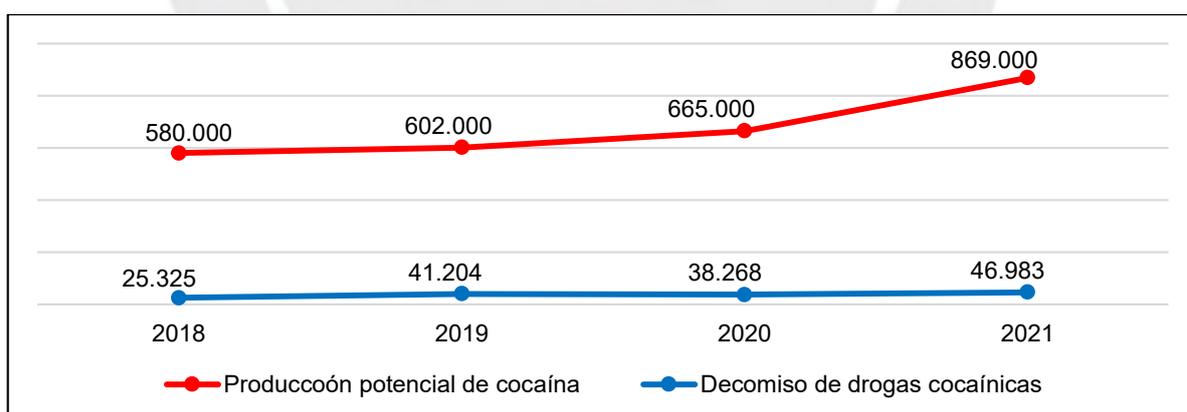


Nota: Muestra la cantidad de laboratorios de PBC que no han sido cuantificados para medir la reducción de producción de cocaína. Elaborado con datos de Dirandro PNP.

Disponibilidad de drogas ilegales para el TID-C

El incremento de decomiso de drogas cocaínicas no evidencia la eficacia de la estrategia. Es el principal indicador que los últimos años ha movido la estrategia para lograr las metas de los diferentes comandos de la Dirandro PNP, dando sensación de éxito y buena gestión. Pero en realidad no evidencia un efecto importante para contener las actividades de TID-C.

Figura 9: Decomisos y producción potencial de drogas cocaínicas (Kg).



Nota: Muestra el efecto de los decomisos de drogas cocaínicas a la producción potencial de estas drogas. Elaborado con información de DEVIDA y Dirandro PNP (2022)

En el período observado los decomisos de drogas cocaínicas no han contribuido en reducir el espacio cocalero y la capacidad de comercialización de cocaína. Las operaciones policiales de interdicción para decomisar drogas cocaínicas en los 4 últimos años se incrementaron en un 85% respecto al 2018, pero ello no contribuyó en reducir la oferta potencial de cocaína. Ante ello, los preguntamos ¿por qué se sigue

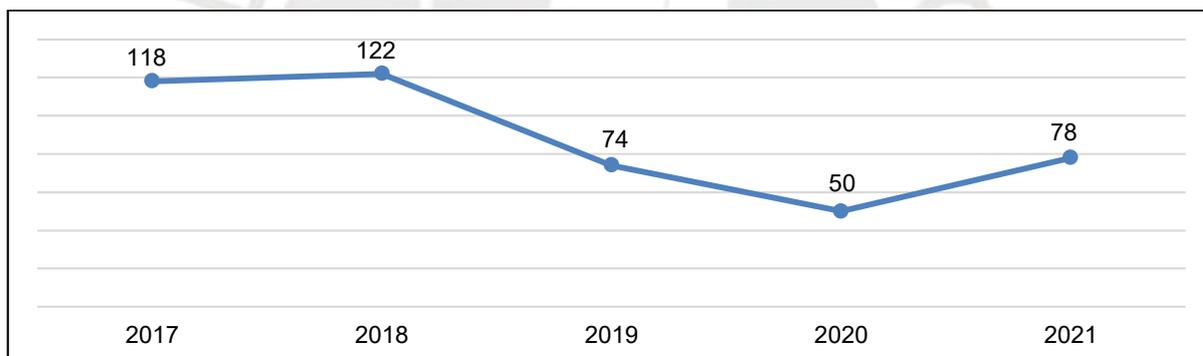
considerando esta estrategia y su indicador como principales para combatir el TID-C? Probablemente la falta de conocimiento de este fenómeno ciega la posibilidad de reorientar otras estrategias más efectivas y medibles.

De acuerdo a lo señalado en la PNCD al 2030 la comercialización de una cantidad significativa de cocaína al mercado extranjero se debe al desvío de hoja de coca y de insumos químicos; así como, al accionar de la criminalidad organizada interna y externa (p. 58)

Criminalidad organizada en TID-C

El indicador sobre la desarticulación de organizaciones criminales (OOC) de TID-C, presenta serios problemas para su medición. La PNCD al 2030 no ha construido un indicador para medir las intervenciones a redes criminales de tráfico de hoja de coca, sustancias químicas (SQ) y drogas cocaínicas. El Plan Estratégico Institucional (PEI) del MININTER tiene este indicador en su objetivo estratégico.

Figura 10: Organizaciones criminales dedicadas al TID desarticuladas



Nota: Muestra la tendencia de desarticulación de organizaciones criminales dedicadas al TID y delitos conexos. Elaborado con datos Dirandro PNP (2022)

La política antidroga toma esta data de forma referencial. La PNCD al 2030 (2022) resalta que los datos de destrucciones de infraestructuras de elaboración de drogas cocaínicas son recogidas por personal policial, evidenciando el accionar delictivo y su nivel de compartimentaje que caracteriza a cada uno de estos grupos o redes criminales (p. 64)

Para realizar esta afirmación la política presenta el comportamiento de cuatro variables, pero aún estas presentan imprecisiones. Las variables que recoge para este análisis son: i) Destrucción de pozas de maceración, ii) Destrucción de laboratorios de PBC, iii) Destrucción de laboratorios de CC y iv) Destrucción de Pistas de Aterrizaje Clandestinas (PAC's) (PNCD al 2030, 2022, p. 64). Respecto a estas variables es importante aclarar

que los laboratorios de PBC están conformados por una o más pozas de maceración; lo que ocurre es que, al momento de registrar los datos, solo lo registran como pozas y otros como laboratorios, por ello las cantidades pueden repetirse o no contabilizarse de manera adecuada.

Otro error que se comete es en la medición de PAC's destruidas o inhabilitadas, en razón que al ser rehabilitadas por las organizaciones criminales cada vez que se destruyen, la Dirandro PNP las vuelve a destruir. Por lo tanto, en la cuantificación muchas de ellas se han destruido más de una vez lo que hace que la cantidad de PAC's se incrementen y den la sensación que existen más de lo que realmente existe. Esta situación evidencia que, pese a que la Dirandro PNP y DEVIDA cuentan con funcionarios especialistas en el tema, aún hay un limitado conocimiento de cómo se comporta el fenómeno para poder medir el desempeño de la política y mejorar o reorientar el diseño.

1.3.4 Diseño y medición de la PNCD al 2030

Esquematisando la PNCD al 2030, muestra la insuficiente construcción de indicadores de la estrategia para reducir la producción y comercio ilícito de drogas en ZEI. Observamos el caso del OP 2:

Tabla 4: Estrategia para reducir la producción y comercio ilícito de drogas.

Enunciado problema	Objetivo prioritario nro. 2	Estrategias	Sub Factores	Indicadores
Daños ocasionados a poblaciones vulnerables en ZE y consumo de drogas [...]	Reducir producción y comercio ilícito de drogas en ZEI	Disminuir la oferta ilícita de drogas con reducción de fabricación y desvío de hoja de coca	No tiene sub factores	No se construyeron indicadores
		La reducción de la capacidad de producción y comercio en zonas estratégicas de intervención	1. Desvío de hoja de coca al TID.	% de hoja de coca destinada a la fabricación de cocaína.
			2. Desvío de IQPF al TID	% evitado de fabricación y comercio de cocaína
			3. Accionar de criminalidad organizada en TID	No construyeron indicadores

Nota: La tabla muestra la insuficiente construcción de indicadores de la estrategia. Elaborado con información de la PNCD al 2030 (2022).

La estrategia mostrada no tiene suficientes indicadores para su medición y evaluación. La PNCD al 2030 a partir del problema público identificado propone un modelo de intervención sobre la cadena de suministros que sostiene los cultivos ilícitos, disponibilidad de cocaína y consumo en población vulnerable. Para cada intervención determina un objetivo prioritario, entre ellos el objetivo prioritario nro. 2. Para lograr el objetivo establece 2 estrategias. Para la segunda estrategia se identifica 3 sub factores, pero solo para el sub factor 1 se le construyen dos indicadores, quedando la primera estrategia; así como dos sub factores de la segunda estrategia sin indicadores.

Se advierte además que de las dos estrategias del OP 2, una contiene a la otra, por ello medirlos puede originar duplicidad en la medición. Debido a que esta comprende interrumpir la cadena de suministros de la materia prima y sustancias químicas utilizadas para este fin. Por lo tanto, sería medida dos veces, lo que conlleva a afirmar que la primera estrategia no tendría razón de ser porque también se desarrolla en la segunda estrategia, significando que en la práctica sólo se desarrollaría una estrategia.

Lineamientos y servicios del OP 2 de la PNCD al 2030

Tabla 5: Indicadores, lineamientos y servicios del objetivo prioritario nro. 2

OP2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en ZEI			
Indicadores	Lineamientos de Política	Servicio	Receptor del servicio
% de hoja de coca destinada para producción ilícita de drogas. Logro esperado: 70%	Disminuir la producción y el desvío de hoja de coca en ZEI	Control y fiscalización de los cultivos destinados a la producción y el consumo ilícito	Zonas y comunidades afectadas
		Control de cultivos ilícitos de coca	Zonas y comunidades afectadas
		Control del desvío de hoja de coca.	Zonas y comunidades afectadas
% evitado de producción y comercio de cocaína. Logro esperado: 55%	Disminuir capacidad de fabricación y comercio ilícito en ZEI	Control y fiscalización de IQPF	Zonas y comunidades afectadas
		Servicio de decomiso e interdicción de drogas	Población General
		Servicio de información para operadores de seguridad y justicia orientados a la persecución y sanción penal de organizaciones criminales.	Operadores de seguridad y justicia

Nota: Se muestra la relación de los indicadores con las líneas de política, servicios y receptores del servicio. Elaborado con información de la PNCD al 2030 (2022)

Para cada indicador se han establecido lineamientos de política que se traducen en servicios. El indicador “porcentaje de la hoja de coca destinada a la producción ilícita de drogas” contiene las mismas variables. Sin embargo, los dos servicios a entregar tienen las variables control y fiscalización, y cultivo ilícito. El segundo indicador se encuentra en el ámbito de lo delictivo. En el primer indicador la entrega del servicio no considera las operaciones de interdicción contra el tráfico de materia prima ilícita, por considerarlo en el ámbito administrativo con controles de fiscalización.

El servicio entregado presenta problemas de definición. Interdicción son las operaciones policiales ejecutadas para decomisar hoja de coca, SQ y drogas cocaínicas. Por ello no podría hablarse de decomiso e interdicción.

Indicadores de los servicios para reducir la producción y comercio de cocaína

Tabla 6: Definición e indicadores de los servicios entregados del OP2.

Servicio: Control del desvío de la hoja de coca hacia la producción ilícito de drogas

Indicador del estándar	“Cantidad de clorhidrato de cocaína cuya producción fue evitada mediante acciones de decomiso de hoja de coca ilícita”
-------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Servicio: Decomiso e interdicción de drogas producidas y comercializadas ilícitamente

Indicador del estándar	“Cantidad de clorhidrato de cocaína cuya comercialización fue evitada mediante acciones de decomiso e interdicción”
-------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota: Muestra la definición e indicadores de los servicios. Elaborado con definiciones citadas textualmente de la PNCD al 2030.

La definición del primer servicio, es claro en señalar el decomiso de hoja de coca como acción principal, pero señala que el servicio será oportuno si se evita la producción y comercio de cocaína, cuando el primer producto que se extrae de la hoja de coca es la PBC.

1.4 Marco institucional y normativo relacionado con el problema público

Marco Institucional

Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas “DEVIDA”

DEVIDA es el organismo rector de lucha contra las drogas en el país. De acuerdo al D.L 824, 1241 y sus modificatorias, es pliego presupuestal y en ellas, también se

contempla sus funciones y competencias. Por ello es responsable del cumplimiento de la política. Uno de los objetivos prioritarios es promover que las economías ilícitas, se inserten en una actividad lícita, como el sembrío de cacao, piña, café o la crianza de cuyes, aves, entre otros; a través de los programas de desarrollo alternativo en coordinación con los diversos niveles de gobierno. De igual manera, impulsa la interdicción y la prevención del consumo; entre otras funciones.

Ministerio del Interior

Es un organismo del Poder Ejecutivo, quien tiene como principal responsabilidad el orden interno y público. Además, se encuentra a cargo de conducir y supervisar las políticas del sector orientados a combatir el TID, las sustancias químicas, la erradicación de los cultivos de hoja de coca ilegales y la incineración de las drogas cocaínicas decomisadas en el territorio nacional, de acuerdo al D.L nro. 1241 “Que fortalece la lucha contra el tráfico ilícito de drogas”.

Proyecto Especial CORAH de la Dirección General contra el Crimen Organizado del Ministerio del Interior

Es la entidad encargada de ejecutar la erradicación de los cultivos ilícitos de hoja de coca. Para tal efecto, evalúa la dinámica cocalera para determinar la expansión y el incremento con el apoyo de imágenes satelitales y reconocimiento aéreo. Una vez validado y vectorizado emite los resultados con los polígonos de parcelas de cultivos de coca. Cada año, impulsa y fija la meta física del Plan Anual de Erradicación, conforme al D.S. nro. 014-2019-IN del 09 de julio de 2019, que aprobó el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Ministerio del Interior.

Dirección Antidrogas de la Policía Nacional del Perú

Unidad especializada de la PNP desplegada a nivel nacional para combatir frontalmente al TID y delitos conexos. Prioriza y focaliza las operaciones policiales de interdicción en las áreas de mayor intensidad del TID como el Puerto del Callao, Paita, VRAEM, Pichis Palcazu, Aguaytía, Constitución, Sandia, entre otros. Lugares donde se evidencia el incremento de cultivos ilícitos de coca, tráfico de sustancias químicas, habilitación de pistas clandestinas, avistamiento de aeronaves de nacionalidad boliviana y brasileña, laboratorios, acopio, acondicionamiento y remesas de drogas con el fin de interdicarlos y afectarlos, en el marco de la normativa sobre la materia.

Intendencia Nacional de Bienes Fiscalizados e Insumos Químicos de la SUNAT

Es la entidad encargada de controlar y fiscalizar las sustancias químicas a nivel nacional. Para ello, otorga a los usuarios los permisos para su uso, transformación y comercialización. Asimismo, procede a fiscalizar a los usuarios con la finalidad de evitar el desvío de los insumos para fines de la elaboración de drogas, conforme al Decreto Legislativo N° 1126 “Que establece medidas de control en los insumos químicos y productos fiscalizados para la elaboración de drogas ilícitas”

Ministerio Público

Organismo autónomo del Estado encargado de la persecución penal, entre ellos las de TID, tráfico de sustancias químicas y lavado de activos provenientes del TID. Para ello, a través de las Fiscalías Especializadas contra el TID y las Fiscalías Contra el Crimen Organizado, conducen jurídicamente las diversas investigaciones preliminares impulsada por la Dirección Antidrogas de la PNP.

Por ello, entre sus competencias aperturan investigaciones, autorizan los procedimientos especiales contra las redes criminales del TID, gestionan el control de las comunicaciones, la detención, allanamiento e incautación de bienes y equipos tecnológicos que permitan acopiar los elementos de convicción con el fin de que la autoridad judicial determine la sanción penal contra los responsables, conforme a la normativa vigente.

Marco normativo

Decreto Legislativo N° 635 “Código Penal”

Esta norma penal tipifica los diversos delitos y faltas que cometen las personas por acción u omisión. Entre ellos, sanciona el TID, las sustancias químicas, el tráfico de hoja de coca, la resiembra, la micro comercialización, entre otros. Asimismo, en dicho cuerpo normativo se establece las penas, las agravantes y otras instituciones jurídicas que permiten establecer la autoría, coautoría y participes en un hecho criminal.

Decreto Legislativo N° 957 “Nuevo Código Procesal Penal”

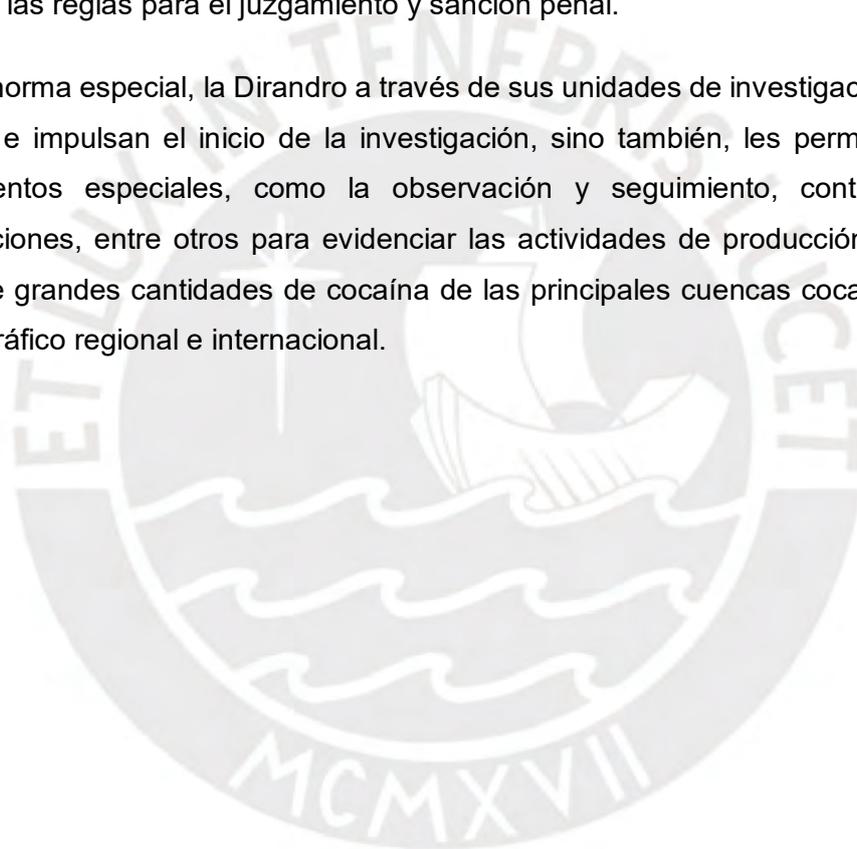
Es la norma procesal penal que regula los procedimientos penales en la investigación preliminar por TID, sustancias químicas, resiembra, entre otros. Asimismo, contempla si la investigación es común, compleja o a nivel de crimen organizado, determinando los plazos y reglas para tal fin. En dicha norma se establece las herramientas legales con

el fin de que los operadores de justicia puedan impulsar al juez penal ciertas medidas de coerción en beneficio de la investigación. Con ella, no solo se asegura la imposición de una futura pena y la concurrencia del imputado a juicio, sino a dar las condiciones para la actuación probatoria, con las medidas de detención, allanamiento e incautación de elementos que evidencian la consumación del delito.

Ley N° 30077

Ley vigente desde julio del 2014 cuyo objeto es fortalecer y mejorar las condiciones jurídicas para el procedimiento de investigación de las redes criminales dedicadas al TID, sustancias químicas, lavado de activos, entre otros. Asimismo, establecer las reglas para el juzgamiento y sanción penal.

Con esta norma especial, la Dirandro a través de sus unidades de investigación no solo gestionan e impulsan el inicio de la investigación, sino también, les permite realizar procedimientos especiales, como la observación y seguimiento, control de las comunicaciones, entre otros para evidenciar las actividades de producción, acopio y remesa de grandes cantidades de cocaína de las principales cuencas cocaleras a las áreas de tráfico regional e internacional.



Capítulo II

Causas del problema público

2.1 Marco teórico

Tráfico ilícito de drogas cocaínicas.

Tener presente que la oferta y demanda en la cadena de valor del fenómeno comprende tres productos en la demanda: i) la hoja de coca, ii) las sustancias químicas y iii) la droga cocaínica. Se infiere que no solo se sanciona el TID; sino también, tráfico de hoja de coca y tráfico de sustancias químicas. En ese contexto el tráfico ilícito se refiere a trasladar la posesión de un producto ilegal, dentro de una actividad comercial, con habitualidad y por lucro (Molina, 2005, pp. 102–103), pudiendo realizar la acción por diferentes medios de transporte según la vía que puede ser terrestre, aéreo, fluvial, lacustre o marítimos.

Al ser la salud el bien jurídico protegido en este delito, la pena sanciona los actos previos al consumo ilegal de drogas. Prado (2015) afirma que la materia prima e insumos comercializados a la fabricación de derivados de la coca aparece como “la criminalización autónoma de actos preparatorios” (p. 242). El autor continúa señalando que adicionalmente la criminalización se debe realizar de manera independiente (p. 244). En esa línea se puede afirmar que la hoja de coca y sustancias químicas (materia prima), también son traficadas por ser susceptibles de persecución penal.

Es evidente que las controversias identificadas en la norma pueden conllevar a confusión y error en su interpretación. Pero en este punto se puede afirmar que la norma sanciona todos los actos ilícitos previos al consumo de drogas tóxicas, que pueden ser de tipo penal y administrativo. Que el delito de TID comprende actividades de cultivo ilícito de plantas de coca, fabricación y comercialización de cocaína. Que el TID también comprende: el tráfico ilícito de hoja de coca, el tráfico de sustancias químicas y el TID-C propiamente dicho.

Cuando se conceptualiza el fenómeno como “Tráfico Ilícito de Drogas” se advierte que los otros dos productos de demanda quedan excluidos. Aunque en la norma e implementación de la política estos productos están considerados, en la práctica los indicadores de la estrategia y las metas establecidas, evidencian que el mayor esfuerzo en la intervención se orienta al decomiso de drogas cocaínicas y con menor intensidad en el decomiso o destrucción de hoja de coca e insumos químicos.

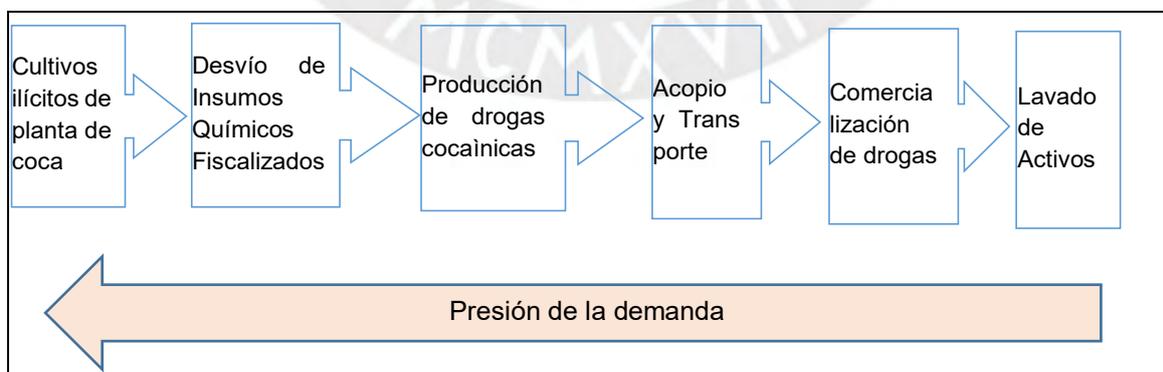
Por consiguiente el TID-C, aunque el nombre sugiere la sanción a una conducta delictiva, la definimos como todos aquellos actos previos que “promueve, favorece o facilita el consumo de drogas cocaínicas”, como el cultivo ilícito, tráfico de hoja de coca y SQ, además de fabricación y comercialización de drogas cocaínicas; cuyas conductas a sancionar pueden ser de tipo penal o administrativa.

Cadena de valor del TID-C

La conceptualización de la cadena de valor empresarial, también aplica para el fenómeno del TID-C. Se conoce como una “herramienta de gestión que permite visualizar el desarrollo de las actividades de una empresa”, desde el ingreso de los insumos o materia prima hasta la distribución final y en las fases o eslabones que comprende todo este proceso añade valor agregado para generar valor en el producto o servicio final (Fundación Pública Andaluza, 2019, p. 3). Entendiendo que el fenómeno de las drogas cocaínicas responde al mismo comportamiento del mercado, al igual que las empresas lícitas, el TID-C también responde a esta lógica. Por lo tanto, es factible extrapolar este concepto al fenómeno de las drogas cocaínicas y aplicar como instrumento para conocer y entender el comportamiento de esta actividad ilícita que permita identificar la generación de valor y vulnerabilidades de las redes criminales.

Es importante recordar que esta dinámica del mercado ilegal produce presión inversa a través de cada eslabón de la cadena de valor del TID-C, factor que impulsa directamente la expansión de cultivos de coca ilegales, además de las actividades de comercialización de cocaína en el Perú (PNCD al 2030 – DEVIDA, 2020, p. 17). Explicamos este fenómeno en la cadena de valor tradicional del TID.

Figura 11: Cadena de valor con diseño tradicional del TID



Nota: Muestra el sentido del efecto de la demanda de drogas cocaínicas en un diseño tradicional de cadena de valor. Elaborado con información de Dirandro PNP (2022).

Características a considerar para la construcción de la cadena de valor. Keney (2007) ofrece dos características: atomización y fragmentación, el primero se refiere a que cada eslabón desarrolla sus propias actividades u organización para alcanzar sus objetivos; el segundo, a que las actividades particulares de un eslabón dependen de la demanda del eslabón siguiente (citado por Mujica y Zevallos, 2015, p. 22). El autor también afirma que “El aumento de la producción potencial, en paralelo al incremento de las hectáreas cultivadas, confirmaría que los primeros eslabones de la cadena están activos y que algunas acciones de interdicción serían poco efectivas” (p. 61).

En esa línea Mujica y Zevallos (2015) también señalan “Toda afectación a una parte de la estructura de la cadena de valor puede generar un efectivo negativo en el ciclo productivo de droga de manera integral (...), Incrementa los riesgos para el funcionamiento de sus actividades ilícitas” (p. 23). Por ello se debe intervenir y medir de manera integral todas las fases de la esta cadena, situación que no estaría ocurriendo en esta Política Publica como se puede evidenciar en la siguiente figura 13.

Sustancias e insumos químicos

Definiendo las sustancias químicas respecto a los insumos químicos. El DL nro. 1241 (2015) define a las SQ como “Compuesto químico o producto que interviene directa o indirectamente en la elaboración de drogas tóxicas” y define a los IQPF como “Sustancias químicas de uso industrial enumeradas en las normas especiales de control y fiscalización administrativa nacional por las posibilidades de uso en la elaboración ilegal de drogas tóxicas”. Se puede observar que las SQ subsumen a los IQPF por lo que su alcance conceptual es más amplio. Por lo tanto, los IQPF son SQ, con la particularidad que los insumos son sujetos a control y sanción de tipo administrativo. Entonces, aplicando una lógica excluyente se puede afirmar que las demás SQ que no son IQPF, están sujetos a la persecución penal.

En el contexto penal existen controversias entre SQ e IQPF, que inducen a confusión en la intervención. El artículo 296 B del código Penal Peruano a la letra dice “Tráfico Ilícito de Insumos Químicos y Productos Fiscalizados”, sólo en la denominación de este artículo se advierte una grave contradicción. Sabiendo que “Tráfico Ilícito” es una conducta que se sanciona en el ámbito penal y los IQPF se sanciona en el ámbito administrativo. Es evidente que en la práctica surgiran confusiones en saber qué organismo debe de intervenir. Intervenir IQPF corresponde a La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria–SUNAT, en tanto que, intervenir SQ traficadas para elaborar Drogas Tóxicas corresponde a la PNP y MP (D.L. N° 241,

2015). En ese sentido el nombre adecuado del artículo 296 B del CP, debería de ser “Tráfico de Sustancias Químicas para Fabricar Drogas Tóxicas”.

Es importante no perder la intervención de los operadores de justicia al perseguir el delito; sin embargo, Vizcarra (2015) respecto a los insumos químicos señala que su intervención representa acciones importantes para el logro de los objetivos en la reducción de estas actividades delictivas (citado en La Política Nacional Contra las Drogas al 20230, 2021, p. 61). Situación que sesga y limita las acciones de interdicción para intervenir en toda la cadena de suministros de este insumo.

Incautación y decomiso

Cuando y quien incauta materia prima, SQ e IQPF, define las formas de intervención que deben ser medidas en la PNCD al 2030. Es importante comprender cuando se incauta un bien en el contexto penal del TID-C. La incautación es una diligencia de investigación en la etapa preliminar, donde el Estado está facultado a intervenir a través de sus autoridades competentes, cuyo fin es asegurar la evidencia por la comisión de un delito pasible de ser objeto de pena; En ese contexto la acción comprende dos ámbitos, el acopio de evidencias y medidas coercitivas (Ríos, 2021, párr 7-9; Mercado y Martín, 2013, p. 129). En esa línea, la materia prima, SQ o IQPF traficados al TID son de intervención directa de la PNP y MP.

Carhuacho (2018) señala “la incautación es de carácter provisional, mientras dura el proceso; en cambio el decomiso se da en la sentencia de fondo” (párr 3). Asimismo, al ser lo que se incauta objeto del delito, “aquellos sobre los que recae la acción delictiva”, o efecto del delito “aquellos bienes que nacieron como consecuencia del delito”; entonces, si no se incauta se decomisa (Ríos, 2021, p. 9).

Es importante diferenciar el tipo de intervención. Respecto a la hoja de coca: el que acopie, provee, comercialice o transporte esta materia prima incurre en conducta delictiva sancionada penalmente. En esa línea, el artículo 12 “Incautaciones y decomisos” del D.L. N° 1241 (2015) en el inciso 12.1, dice: “Las drogas, las sustancias químicas y las materias primas objeto material del delito de tráfico ilícito de drogas [...], son decomisadas”. Se entiende que para decomisar la hoja de coca o sustancias químicas tiene que evidenciarse previamente que están siendo traficadas al TID-C. en el artículo 4 del mismo D.L. dice: “La sanción administrativa mediante la incautación de la hoja de coca motivada por la posesión y comercialización ilegal, opera cuando esta, no constituye objeto material de delito” (D.L. N° 241, 2015). Se puede advertir que, de acuerdo a lo revisado párrafos atrás, sino constituye objeto material del delito, no

procede la incautación para sancionar administrativamente; en consecuencia la SUNAT puede confundir su actuación de sancionar infracciones administrativas mediante la incautación, cuando no le corresponde.

Cocaína interdictada

La cocaína interdictada es un concepto de reciente incorporación en la Lucha contra el TID. El término interdictada tiene su génesis del término interdicción que es el “conjunto de operaciones policiales practicadas de manera planificada y secuencial, referidas a actividades de inteligencia, intervención e investigación, como consecuencia de la penalización y sanción del tráfico ilícito de drogas en todo el territorio nacional” (Decreto Ley 1241, 2015). Asimismo, al ser las operaciones policiales de interdicción acciones realizadas para combatir el delito; es decir, intervenir directamente en todas las actividades ilegales de tráfico para fabricar y comercializar drogas tóxicas. En ese contexto queda claro que el uso de este término está reservado para cuantificar las intervenciones a la hoja de coca y derivados en el ámbito penal y administrativo.

En ese sentido y para interés de la presente investigación enfocaremos la conceptualización en la droga cocaínica interdictada. Se debe diferenciar dos dimensiones en que las operaciones policiales de interdicción tienen sus efectos. La primera dimensión, es afectar la producción potencial de drogas cocaínicas, en la cual a través de las operaciones policiales de interdicción se erradican los cultivos de planta de coca, se decomisan o destruyen las hojas de coca; así como los laboratorios rústicos de fabricación, todo ello con el fin de evitar su producción. Como segunda dimensión, consiste en afectar la comercialización de las drogas cocaínicas a través de los decomisos a nivel nacional e internacional, este último siempre que la operación sea promovida desde nuestro país en coordinación con policía extranjera. Las dos dimensiones buscan reducir la disponibilidad de drogas cocaínicas que son comercializadas al mercado de consumos.

En esa línea podemos definir como cocaína interdictada al conjunto de plantas de coca erradicadas, laboratorios rústicos de fabricación de PBC destruidos, hoja de coca decomisada o incinerada, hoja de coca incautada por posesión o comercialización y las drogas cocaínicas decomisadas en el país y en el extranjero, cuyos efectos buscan reducir la disponibilidad de drogas cocaínicas al mercado de consumo. Para obtener la información cuantitativa de la droga interdictada se aplican los factores de conversión validadas por la Dirandro PNP teniendo como dato de referencia o comparación la producción potencial de drogas cocaínicas a nivel nacional. Si bien este término cocaína

interdictada sugiere intervenciones a la droga cocaínica percé, es importante entender que el fin último es afectar el cultivo, la producción de hoja de coca, la fabricación y comercialización de estas drogas para reducir la disponibilidad de drogas cocaínicas al mercado de consumo.

Características del Indicador de desempeño

El reto de la Gestión Pública es contar con información para el seguimiento y evaluación que conlleve a la toma de decisiones. Se escucha de manera recurrente en los responsables del diseño de indicadores para políticas públicas expresiones como “Lo que no se mide, no existe” y “El indicador define la estrategia”. Lo que demuestra el grado de sensibilidad que debe tener un indicador para identificar las variaciones del comportamiento que proporcionen información suficiente que permita reorientar una estrategia. En ese sentido un indicador mal construido puede traer efectos negativos significativos en el valor público.

La complejidad que significa medir una Política Pública implica saber diferenciar y construir indicadores. Mondragón (2002) señala que los datos, variables o medidas no son indicadores, son los insumos necesarios para construir el indicador (citado en CEPLAN, 2021, p. 12). Sin embargo, no coincidimos con esta afirmación. Un dato sí puede ser un indicador que proporcione información, va a depender de que se quiere saber o medir; por ejemplo, “cantidad de hectáreas de coca ilícita erradicada” o “cantidad de organizaciones criminales desarticuladas”, que en sí miden resultados de un servicio entregado.

Por otro lado, no serían suficientes para medir la efectividad de la gestión pública. En este caso, si es necesario construir indicadores con más de un dato o variable, estableciendo relaciones entre ellos; estos son los llamados métricas o indicadores de desempeño (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2010, p.1). Para ello es necesario contar con el total de hechos para ubicarlo como denominador, así como una meta alcanzable.

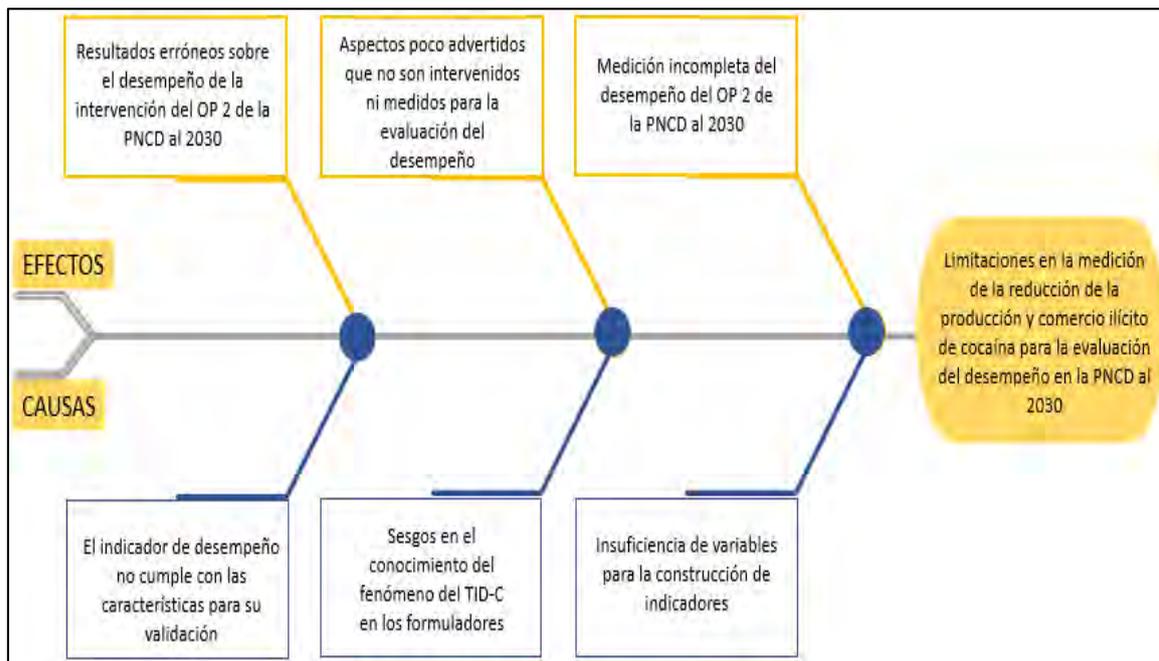
Los indicadores de desempeños cumplen funciones diferenciadas para la medición. Armijo y Bonnefoy (2005) refieren dos funciones; una función descriptiva que aporta información objetiva de la realidad actual de un fenómeno en particular y otra función valorativa que añade información a la primera a fin de conocer el avance respecto a la brecha identificada, estableciendo juicios de valor (como se citó en CEPLAN, 2021, p. 12). Para asegurar la objetividad de la medición se debe considerar indicadores

cuantitativos y cualitativos, este último expresado en números para cuantificar la medición y buscar un equilibrio entre las funciones descritas (CEPLAN, 2021, p. 13)

2.2 Causas del problema público

De la matriz desarrollada sobre las causas, se procedió al recojo y análisis de las fuentes consultadas, cuyos resultados se presentan a continuación.

Figura 12: Causas y efectos del problema público



Nota: Se muestra causas y efectos del problema público identificado, elaborado del análisis del marco teórico causal que se recogen de diferentes autores.

2.2.1 Validación del indicador

Es evidente la insuficiencia de medición del fenómeno de las drogas cocaínicas y de la intervención del Estado en todas las fases de la cadena de valor. Cuando los productos que tienen que ser medidos no se vinculan con las funciones de la organización ni se focalizan en aquellos que son estratégicos o relevantes, cualquier intento para evaluar el desempeño será afectado por otros condicionantes (Bonney & Armijo, 2005, p. 74).

En la elaboración de una métrica o indicador, uno de los pasos es la validación técnica del indicador y se debe realizar utilizando los siguientes criterios:

- i) Claridad, debe ser preciso e inequívoco, ii) relevancia, debe reflejar una dimensión importante del logro del objetivo a medir, iii) economía, la información necesaria para generar el indicador debe estar disponible a un costo razonable, iv) monitoreable, debe poder sujetarse a una verificación independiente, v) adecuado, debe aportar una base suficiente para evaluar el desempeño vi) aporte marginal, si hay más de un indicador para medir el desempeño de un objetivo, debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos” (MEF, 2020, p.7)

Tabla 7: Validación técnica del indicador

Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreable	Adecuado	Aporte marginal
¿No hay dudas respecto de qué se está midiendo?	¿Permite verificar el logro del objetivo en un aspecto sustantivo?	¿El beneficio de la información es mayor que el costo de obtenerla?	¿Cualquier persona puede comprobar los resultados del indicador?	¿Es suficiente para emitir un juicio respecto del desempeño?	¿Mide aspectos no considerados en los demás indicadores?

Nota: Elaborado de la información obtenida en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones del MEF (2020)

De las entrevistas y análisis de la información que registra y consolida la Dirección Antidrogas PNP, se aprecia que varias intervenciones que se realiza en el ámbito administrativo y penal, no están consideradas en la construcción de indicadores de la PNCD.

El indicador “porcentaje evitado de producción y comercio ilícito de cocaína”, diseñado por primera vez en la PNCD como un indicador de desempeño de eficacia, al realizar la validación técnica no cumple con la característica de “adecuado”. En razón de tener limitaciones en la medición debido a la insuficiencia de variables, poco conocimiento de la cadena de valor y la aplicación de factores de conversión en el método de cálculo. Por lo tanto, el seguimiento y evaluación presenta serias limitaciones, que permita realizar trazar estrategias segmentadas y priorizadas.

Por ello, la importancia de construir una métrica acorde a la información disponible que permita realizar una medición objetiva y confiable. La medición del desempeño incide en los frutos de las políticas públicas. Hay varias razones, porque la medición es necesaria para una correcta gestión pública. Una de ellas es la optimización de los recursos limitados y, a menudo insuficientes para cubrir todas las demandas y la otra es mejorar los procesos de decisión y el funcionamiento de las administraciones para identificar los puntos fuertes y débiles. (Delorme y Chatelain, 2011, p.2)

2.2.2 Sesgos en el conocimiento del fenómeno del TID-C

Para diseñar la Política Pública Contra las Drogas al 2030, resulta imprescindible que los diseñadores de la política tengan pleno conocimiento y entendimiento del fenómeno del TID-C. De esa forma será posible orientar las intervenciones, de manera tal que se consiga disminuir la oferta, suban los precios y que cada vez la población tolere menos el TID (Informe Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes, 2021, p.1). En ese sentido, se debe conocer los comportamientos de todas las etapas del fenómeno en estudio.

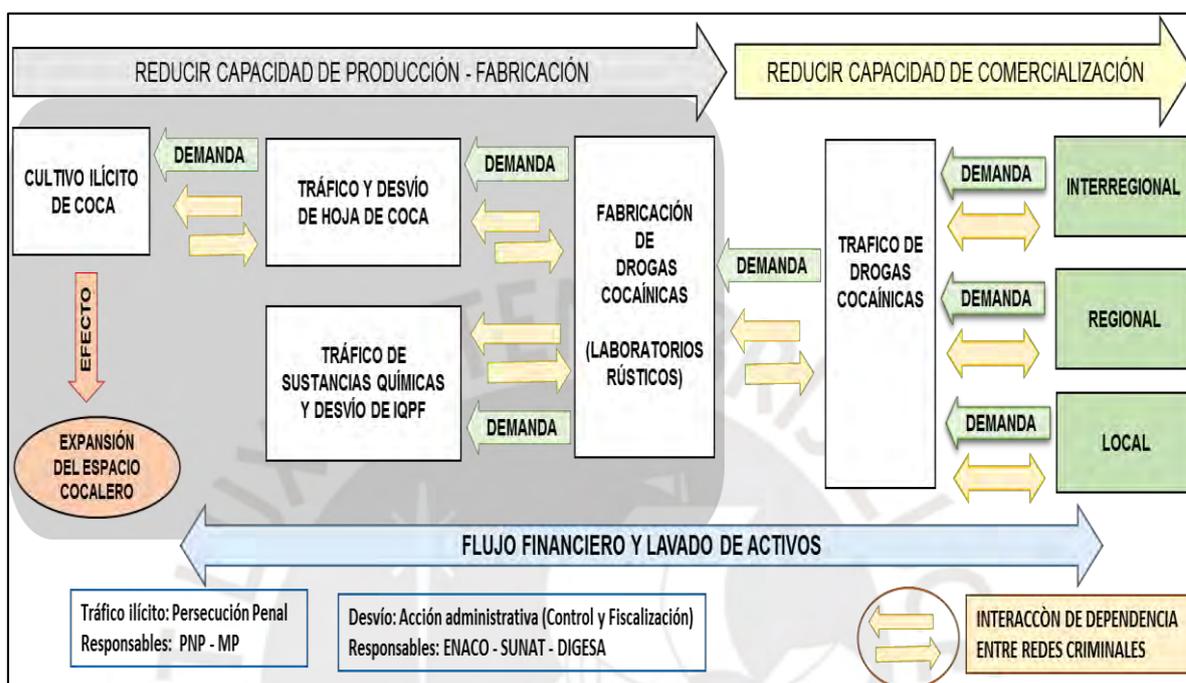
El desconocimiento o errada interpretación de las definiciones inducen a error y distorsionan la realidad problemática. El conocimiento homogéneo y preciso de las definiciones o conceptos usados para caracterizar el problema público del TID-C, como en toda investigación es el primer requisito para entender un problema. En ese contexto, conceptualizaremos las variables más relevantes, no solo para evidenciar el nivel de error en la interpretación de los términos, sino para definirlos en base al marco teórico y normativo revisado en esta investigación.

Brechas en la cadena de valor del TID-C.

La Escuela Regional de la Comunidad Americana de Inteligencia Antidrogas, enfoca la cadena de valor en 05 eslabones. Estos son: i) Proveedores, ii) Sistema Productivo, iii) Tránsito, iv) Comercialización y v) Consumo. (Citado en el PP 0031, 2021, p. 89). La Dirandro PNP considera 06 eslabones: i) Cultivo ilegal de coca, ii) Desvío de IQPF, iii) Producción, iv) Acopio y transporte, v) Comercialización y vi) Lavado de Activos. Tuesta (2019) lo diseña con 05 eslabones: i) Desvío de Materia Prima, ii) Desvío de sustancias, iv) Producción de drogas y v) Tráfico y comercio que se subdivide en local e internacional (p. 52).

Analizando los eslabones descritos, el marco conceptual desarrollado y el conocimiento de los investigadores del fenómeno de drogas, se construyó la cadena de valor del TID-C con un enfoque de intervención del Estado.

Figura 13: Nueva cadena de valor del TID-C.



Nota: Se muestra las etapas de la cadena de valor con las actividades diferenciadas de las redes criminales y la intervención estatal para reducir la capacidad de producción y comercialización, visualizando la presión de la demanda y su efecto final. Elaborado en base a la conceptualización teórica-normativa desarrollada.

Identificando brechas en la nueva cadena de valor del TID-C desde el enfoque de intervención o control del Estado. Como es de apreciar este diseño muestra 5 eslabones. Los 4 primeros influyen directamente en la capacidad de reducción de fabricación, mientras que el 5to eslabón está dentro del ámbito para reducir el tráfico o comercialización de la droga cocaínica hacia el mercado de consumo que puede ser interregional, regional y local. Este mercado genera la demanda en toda la cadena de valor de manera inversa provocando la expansión del espacio coccalero.

La estructura y dinámica de la cadena de valor no puede leerse de manera lineal ni como un todo. Es un error observar la cadena de manera lineal, como se suele hacer, no solo porque la dinámica de tráfico ilícito de hoja de coca y sustancias químicas actúan en paralelo; sino porque cada una de estas etapas tiene comportamientos diferentes y muy particulares. En cada una existen redes criminales con estructuras y dinámicas diferentes, pero dependientes de los eslabones que los anteceden y preceden.

Esta dependencia se manifiesta en las interacciones de las redes criminales para comercializar los productos ilícitos, espacios donde se generan los flujos financieros y el lavado de activos. Asimismo, cada eslabón de la cadena de valor tiene sus propias cadenas de suministros, lo que la hace aún más compleja.

Por consiguiente, la mirada lineal tradicional que se le da a la cadena de valor del TID-C, conlleva serios sesgos que pueden afectar la medición de los objetivos prioritarios de la PNCD al 2030. La comparación de la nueva cadena de valor diseñada con las anteriores, evidencia vacíos en el comportamiento del fenómeno de las drogas cocaínicas, lo que hace posible priorizar, mejorar y medir las intervenciones que hagan posible interrumpir el proceso en cada una de sus etapas.

De la matriz desarrollada sobre las causas se procedió al recojo y análisis de las fuentes consultadas, cuyos resultados se presentan a continuación.

2.2.3 Insuficiencia de variables para la construcción de indicadores

La PNCD al 2030 estableció tres objetivos prioritarios con sus respectivos indicadores, metas, fichas técnicas y entidades responsables. Si bien es cierto, que la política se elaboró según CEPLAN. Sin embargo, en lo que respecta al objetivo prioritario N° 2 se han construido dos indicadores que no pueden ser validados técnicamente. Como la inadecuada medición por insuficiencia de variables; así como redundancia que limitan estimar el desempeño en la reducción de la oferta.

El primer indicador tiene como objetivo medir la reducción de hoja potencialmente destinada a producir cocaína. Y ello, resultaría de los datos obtenidos del espacio cocalero, menos el consumo tradicional y lo adquirido por la Empresa Nacional de la Coca (ENACO) para fines industriales. Según la ficha técnica, la Guía de pasos para el cálculo del referido indicador, los datos obtenidos y la operacionalización de las variables; por ejemplo, para el 2021 la meta establecida fue de lograr que solo el 89% de estos cultivos estaría disponible para la fabricación potencial; sin embargo, el resultado obtenido fue de 94%. Es decir, potencialmente 5% más de lo previsto de la superficie cocalera habría sido aprovechada por las redes criminales.

Como se aprecia, este indicador no solo es dependiente, sino también se encuentra condicionado. Para su cumplimiento se requiere que la superficie cocalera no se incremente, aumente el consumo tradicional y la compra de mayor cantidad por parte de ENACO. Por lo que se evidencia, que la meta proyectada al 2030, sería difícil reducir el comercio de la hoja de coca e insumos.

El problema de investigación definido en la etapa 2 del presente proyecto identifica limitaciones para medir la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación del desempeño de la PNCD al 2030. Obviamente se refiere al indicador por ser el instrumento de medición. Por esa razón las causas se orientan en el proceso de construcción del indicador que permita medir el desempeño de las intervenciones del Estado para lograr el Objetivo Prioritario nro. 2 que es reducir la producción y comercio ilícito de drogas en ZEI; con el fin de reducir la afectación a la salud pública, por ser el problema público para atender. Por lo tanto, se demuestra la vinculación y consistencia de las causas para diseñar el proyecto de innovación más adecuada y eficaz.

Tabla 8: Porcentaje de hoja de coca destinada a la producción lícita de drogas

Variable	Datos (ha)	Valor obtenido	Logro esperado
Superficie cultivada de coca	80.681	100%	
Cantidad de hoja de coca para consumo tradicional	4.512,8	5,6%	
Cantidad de hoja de coca adquirida por ENACO	430,9	0,5%	
Superficie cultivada de coca potencialmente a la producción de cocaína	75.737	94%	89%

Nota: Elaborado con datos recogidos de DEVIDA y Dirandro-PNP

De igual manera, la construcción del segundo indicador tiene como objetivo medir la reducción de la fabricación y comercialización ilícita de cocaína. Y ello, se obtiene a partir de los datos obtenidos de la superficie cultivada de coca, menos la cantidad total de consumo tradicional, cantidad total hoja de coca adquirida por ENACO, hectáreas erradicadas, cocaína decomisada y cantidad de PBC decomisada.

Según la operacionalización de las variables; por ejemplo, para el 2021 la meta establecida fue reducir en 38% la fabricación y comercialización de cocaína; sin embargo, el resultado obtenido fue de 16,4%. Este indicador no solo presenta insuficiencias de variables, sino también se aprecia redundancia de variables que se repiten. Esta inadecuada construcción del indicador, no permite estimar la eficacia con objetividad, lo que dificulta las acciones de seguimiento y evaluación de resultados.

Tabla 9: Porcentaje de hoja de coca destinada a la producción ilícita de drogas

Variable	Datos	Factor de Conversión a cocaína (Tn)	Valor obtenido	Logro esperado
Superficie cultivada de coca	80.681 (ha)	869	100%	
Hoja de coca para consumo tradicional	4512,8 (ha)	48,6	5,6%	
Hoja de coca adquirida por ENACO	430,9 (ha)	4,6	0,5%	
Erradicación	5.774,68 (ha)	62	7,1%	
Cocaína decomisada	17,64 (tn)	17,64	2%	
PBC decomisada	25.81(tn)	9,9	1%	
Cantidad y porcentaje evitado cocaína	13.252 (ha)	142.7	16,2%	38%
Cantidad de cocaína disponible para su comercialización	67,429 (ha)	726,3	83,4%	

Nota: Elaborado con datos recogidos de DEVIDA y Dirandro-PNP

Del estudio y análisis de las intervenciones estatales en la reducción y producción de comercio ilícito de cocaína, se advierte que algunas variables no han sido integradas en la construcción de los referidos indicadores. A nivel del ámbito administrativo, no se considera en dicha métrica las intervenciones realizadas por ENACO y la PNP por posesión o comercialización ilegal, cuya sanción administrativa es la incautación de dicha materia prima cuando no constituye objeto material del delito, conforme al Art. 12 del Reglamento del DL n° 1241.

Asimismo, a nivel del ámbito penal, no se considera en dicha métrica las variables como: hoja de coca destruida o decomisada, destrucción de laboratorios rústicos de procesamiento de pasta básica de cocaína (PBC), decomiso de PBC y cocaína en tránsito o destino a consecuencia de la cooperación judicial internacional. Dichas intervenciones son realizadas por la Policía Antidrogas en todo el territorio nacional y las técnicas especiales practicadas con Agencias Antidrogas extranjeras.

La insuficiencia de variables identificadas, la dependencia o condicionamiento y redundancia de variables en la construcción de los indicadores. No permiten estimar con precisión el desempeño integral de las intervenciones que permita evaluar el progreso de la PNCD.

La situación descrita, coincide con lo señalado por Bonnefoy & Armijo (2005) quien afirma que en la exploración para construir indicadores es necesario identificar variables que por sus características y vinculación directa con redes criminales deben estar claramente justificadas; de lo contrario, el procedimiento para evaluar el desempeño no será preciso ni objetivo, pudiendo además inducir a error en la interpretación del comportamiento de fenómeno (p. 74).

Obteniendo un diagnóstico objetivo y completo del problema a tratar el riesgo de identificar indicadores poco adecuados para su observación y medición se reduce. Siempre se presentan dificultades para identificar indicadores pertinentes para medir un aspecto importante del comportamiento del problema y de la intervención del Estado en relación a una política pública.

La elaboración de indicadores exige un razonamiento crítico y reflexivo que permite de alguna forma reconstruir la realidad problemática que debe ser observada de forma permanente para identificar rupturas o cambios para repensar, evaluar y corregir (Gutiérrez, 2009, p. 16).

2.2.4 Vinculación de las causas con el problema y objetivo público

Con la finalidad de demostrar la consistencia del presente proyecto de investigación se ha construido una tabla que permita vincular las causas del problema de investigación que se ha definido, con el problema y objetivo público.

Tabla 10: Vinculación de las causas con el problema y objetivo público

Problema público	Objetivo público	Problema de investigación	Causas del problema de investigación
Principal: Salud pública. Conexos: Seguridad pública Medio ambiente	OP N° 2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en ZEI	Limitaciones para medir la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación del desempeño de la PNCD al 2030	- El indicador de desempeño no cumple con características para su validación. - Sesgos en el conocimiento del fenómeno del TID. - Insuficiencia de variables para la construcción del indicador.

Nota: Muestra la consistencia de las causas del proyecto de investigación respecto al objetivo y problema público.

Capítulo III

Diseño del prototipo

3.1 Desafío de innovación

Se identificaron tres causas del problema: i) El indicador de desempeño no cumple con las características para su validación, ii) Sesgos en el conocimiento del fenómeno del TID-C en los formuladores y iii) Insuficiencia de variables para la construcción de indicadores.

Tabla 11: Matriz de jerarquía de causas directas

Causas	Nivel de impacto	Posibilidades de modificación	Se encuentra en el ámbito normativo	Total
Insuficiencia de variables para la construcción de indicadores	3	2	3	8
Sesgos en el conocimiento del fenómeno del TID-C en los formuladores	3	1	0	4
El indicador de desempeño no cumple con las características para su validación	2	2	1	5

Nota: Elaborado con criterios de ponderación de la guía metodológica.

El factor que presenta mayor ponderación es la Insuficiencia de variables en la construcción de indicadores para medir el desempeño del OP2 de la PNCD al 2030. La razón es que, es la causa con mayor impacto y constituye una métrica esencial para abordar una verdadera innovación como herramienta estratégica para realizar la medición del desempeño; mientras que, las otras dos causas no son determinantes en la evaluación del desempeño que conlleve a ser consideradas en la innovación.

Definición del desafío de innovación:

¿Cómo podemos mejorar la insuficiencia de variables en la construcción de indicadores para medir el desempeño del objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD al 2030 que permita tomar decisiones para reorientar la estrategia antidrogas a nivel nacional?

3.2 Experiencias previas

Teniendo como referencia el desafío de innovación planteado: *¿Cómo podemos mejorar la insuficiencia de variables en la construcción de indicadores para medir el desempeño del objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD al 2030 que permita tomar*

decisiones para reorientar la estrategia antidrogas a nivel nacional? Se procedió a realizar la búsqueda de experiencias similares en Colombia y Bolivia principalmente, en razón al igual que nuestro país son considerados países productores de cocaína. Si bien es cierto, en dichos países no se cuenta con un indicador de desempeño; sin embargo, ha permitido conocer sus servicios, intervenciones y variables en los indicadores contemplados en sus políticas y estrategias. En nuestro país se ha identificado una experiencia similar a nuestra innovación que, a partir de ella, se plasmaron en el presente proyecto.

El 18 de mayo del 2020 la Dirandro PNP mediante Oficio N° 691-2020-DIRNIC-PNP/DIRANDRO-SEC-EQUPLINS dirigido a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto del Ministerio de Interior, remitió el Informe N° 650-2020-DIRNIC-PNP/DIRANDRO-DIVIAD-DEPSEDIG sobre mejora y validación de indicadores en el Plan Estratégico Institucional (PEI) del Sector Interior respecto al objetivo de reducir el TID. Posteriormente, El 27 de junio de 2000 se emitió la RM N° 550-2020-IN en el que se aprobó el PEI del Sector Interior 2020-2024 considerando la propuesta de la Dirandro-PNP.

En dicho Plan Estratégico Institucional, se consideró ocho objetivos estratégicos institucionales, entre ellas, la reducción del TID. Uno de los indicadores ha sido denominado “porcentaje de droga cocaínica interdicha, cuyo fin es medir el desempeño integral de todas las intervenciones que realiza la PNP y CORAH-MININTER. Dicho indicador refleja el porcentaje de eficacia lograda con relación a la magnitud del problema.

Tabla 12: Indicadores del objetivo y acciones estratégicas del PEI - MININTER.

Objetivo estratégico	Indicador estratégico
Reducir el tráfico ilícito de drogas en beneficio de población	Porcentaje de valor económico afectado a las redes criminales del TID

Nota: Elaborado con información del PEI del Sector Interior 2020-2024

Tabla 13: Línea base y logros esperados 2020-2024

Nombre del indicador	Línea de base		Valor actual		Logros				
	Valor	Año	Valor	año	2020	2021	2022	2023	2024
Porcentaje de drogas cocaínica interdiciada	38.8%	2018	37.9%	2019	12%	35%	40%	48%	55%

Nota: Elaborado con información del PEI del Sector Interior 2020-2024

Tabla 14: Ficha del indicador porcentaje de cocaína interdiciada

Ficha técnica del indicador	
Acción estratégica institucional	Operaciones policiales especializadas contra la estructura y economía de las redes criminales del TID y delitos conexos en beneficio de la población
Nombre del indicador	Porcentaje de droga cocaínica interdiciada
Justificación	Permite medir la afectación a la estructura de suministros de las redes criminales del TID para interrumpir, debilitar y disminuir capacidades, mediante la interdiciión policial, que comprende la producción de hojas de coca, fabricación y tráfico (comercialización) de drogas cocaínicas
Responsable del indicador	PNP - Dirección Antidrogas
Limitaciones del indicador	El resultado de monitoreo de cultivos de coca, se publica en un promedio de 18 meses posteriores, por lo tanto se opta por aplicar la tendencia basada en datos históricos
Método de calculo	$\frac{\sum(\text{HCED}+\text{HCD}+\text{CL}+\text{PBCD}+\text{CCD}+\text{CCDCI})}{(\text{PPCCN})} \times 100$ <p>Donde:</p> <p>HCED: Cantidad de extensiones de plantas de coca erradicada (ha) convertido por el factor de conversión a clorhidrato de cocaína (tn)</p> <p>HCD: Cantidad de kg. de hoja de coca incautada convertido por el factor de conversión a clorhidrato de cocaína (tn)</p> <p>CL: Cantidad de laboratorios de droga de cocaína interdiciada convertido por el factor de conversión a clorhidrato de cocaína (tn)</p> <p>PBCD: Cantidad de pasta básica de cocaína y pasta básica lavada convertido por el factor de conversión a clorhidrato de cocaína (tn)</p> <p>CCD: Cantidad de clorhidrato de cocaína decomisado en el territorio nacional</p> <p>CCDCI: Cantidad de clorhidrato de cocaína decomisado por cooperación internacional</p> <p>PPCCN: Cantidad de extensiones de plantas de coca (ha) en el territorio nacional convertido por el factor de conversión a clorhidrato de cocaína (tn)</p>
Parámetro de medición	Porcentaje
Sentido esperado del indicador	Ascendente
Fuente y base de datos	Registros administrativos de las Unidades de Organización del Sistema Antidrogas Policial

Nota: Elaborado con información del PEI del Sector Interior 2020-2024

El instrumento de planificación señalado, concibe la necesidad de desplegar las intervenciones en los diversos eslabones para enfrentar este complejo problema, a partir de dos dimensiones que expresan la visión sistémica, la primera basada en la prevención del TID, promoviendo una cultura de legalidad y estrategias con el fin de evitar que las poblaciones vulnerables se involucren con las redes criminales y la segunda optimizar la interdicción, buscando ampliar y potenciar de las fuerzas del orden en todo el territorio nacional.

Tabla 15: Experiencia para mejorar el desempeño del OP2.

Elementos	Subelementos	Descripción
En el Plan Estratégico Institucional del Sector Interior 2020-2024 por primera vez se construyó un indicador de desempeño para medir la reducción del TID en el país.	Objetivo	Medir el desempeño de las entidades intervinientes del Sector Interior
	Alcance de la experiencia	A nivel nacional
	Público objetivo de la experiencia	Población que habita en las áreas de cultivos de coca, zonas de producción, zona de tránsito y salida de remesas de cocaína a nivel regional e internacional.
	Periodo de implementación	2020 y 2021
	Rol de las entidades encargadas de implementarla	Las Unidades Policiales y el CORAH reportaron sus intervenciones a nivel nacional acorde a sus responsabilidades
Aspectos que aborda del desafío de innovación (indique componentes específicos)	Integral o parcial	Aborda de manera parcial. No contempla la cantidad de hoja de coca adquirida por la población para consumo tradicional y la adquisición de la materia prima por parte de ENACO para fines industriales.
Razones por las que se indica que es una innovación	Resumen de la innovación	La innovación va permitir por primera vez en el país y en la región andina estimar el desempeño de eficacia en la oferta de cocaína con el fin de evaluar el cumplimiento del objetivo de la Política Nacional Contra las Drogas al 2030
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el objetivo público	Al haberse establecido un indicador de desempeño, las Unidades del Sistema Antidrogas Policial, intensificaron la interdicción para combatir a las redes criminales del TID en las áreas de producción, tráfico regional e internacional.
	En la entidad pública	Mejorar la imagen institucional en el ámbito nacional e internacional, al evidenciar un mejor desempeño en la lucha contra las drogas
Dificultades identificadas	Capacidad institucional, capacidades de personal, voluntad política, presupuesto u otros.	Limitada socialización que no conlleva a consolidar una cultura de cambio.

Nota: Elaborado de la información obtenida del PEI del Sector Interior 2020-2024 y el Informe que recomendó modificar el indicador de desempeño.

Asimismo, como resultado de dicha experiencia en el Sector Interior, se emitieron los informes de evaluación de resultados correspondientes al año fiscal 2020 y 2021 en el que se refleja una mejoría en el desempeño, en comparación con los años anteriores. A continuación, se muestra en la tabla siguiente como en el periodo 2017 al 2019 el desempeño era en un promedio de 5%. Con la nueva métrica el desempeño durante el 2020 y 2021 se incrementó mayor al 11%.

Tabla 16: Evolución del desempeño, periodo: 2017 al 2021

Variables	2017	2018	2019	2020	2021
Producción potencial de cocaína	534.000	580.000	602.000	665.000	869.000
Cantidad de cocaína decomisada	27.346 (5%)	24.979 (4.3%)	31.285 (5%)		
Porcentaje de cocaína interdictada				91.697 (13.8%)	97.954 (11.2%)

Nota: Elaborado con información de MININTER y Dirandro PNP

3.3 Proceso de conceptualización y prototipo

3.3.1. Proceso de generación de nuevas ideas

Lluvia de ideas

Para iniciar el proceso de conceptualización se trabajó en la generación de ideas. Esta técnica no solo nombra la idea recogida por el equipo de investigación y actores involucrados en la lucha contra el TID-C; sino también, se realiza la descripción resumida de la idea para clarificar la misma y diferenciarla con otras para una mejor selección.

Tabla 17: Técnica lluvia de ideas

Nombre de la idea	Descripción de la idea	Fuente o autor de la idea
Tablero de control	Un instrumento que va permitir visualizar en tiempo real los indicadores de la PNCD.	Funcionario DEVIDA
Fichas de recojo de datos validadas y tableros de registro para generar data estadística.	Construir fichas validadas para estandarizar el recojo de información del personal interviniente para garantizar la confiabilidad de los insumos para construir los indicadores	Funcionario Dinandro PNP

Diseñar protocolos de intervención de servicios entregados	Diseñar protocolos de intervención vinculados con los servicios entregados conforme a la PNCD, permitirá recoger información estandarizada para construir el indicador	Equipo de investigación
Integrar metodologías para recoger y analizar datos cualitativos.	Diseñar esta metodología permitirá complementar la información cuantitativa para obtener conocimiento integral del comportamiento del fenómeno del TID-C, que conlleve a una medición con mayor aproximación al logro del objetivo.	Funcionario Dinandro PNP
Construcción de indicadores de desempeño	Construir indicadores de desempeño identificando variables relevantes y la metodología de cálculo exigirá mejorar los mecanismos de recojo de datos de las variables para su medición.	Funcionario DEVIDA
Diseñar una estrategia articulada para recoger información confiable y objetiva.	Permitirá que los organismos participantes directamente de la política coordinen y articulen la información recogida de las intervenciones para evitar duplicidad de datos recogidos.	Funcionario Dinandro PNP
Organizar y desarrollar eventos académicos para actualizar conocimientos y metodologías de recojo y registro de información para los indicadores	Permitirá socializar la visión, misión y objetivos de las instituciones intervinientes además de capacitarlos para estandarizar metodologías de recojo y registro de información a fin de que todos estén comprometidos y contribuyan en la medición.	Funcionario Dinandro PNP
Identificar las sustancias químicas más utilizadas para sustituir los IQPF	Permitirá actualizar la base de datos para el análisis estadístico y registro de información pertinente para la medición.	Funcionario Dinandro PNP
Fortalecer la producción de inteligencia estratégica.	Las notas, apreciaciones y estudios de inteligencia estratégica coadyuvan a conocer el fenómeno del TID-C, las tendencias de los riesgos y amenazas, que permitirán identificar comportamientos importantes a medir.	Equipo de investigación
Recoger data de los documentos de investigación policial antidrogas.	Los documentos de investigación policial a diferencia de las Notas Informativas, contienen información corroborada y evidenciada para denunciar la conducta delictiva, circunstancias y otra información importante para construir o alimentar indicadores.	Funcionario Dinandro PNP
Conformar un equipo integrado de especialistas de cada institución interviniente para verificar y validar la información.	Conformar este equipo para verificar los procedimientos de recojo y registro de datos y validar su confiabilidad para su registro y análisis garantizando el insumo adecuado en la evaluación de los indicadores.	Funcionario DEVIDA
Actualizar los factores de conversión	Actualizar los mecanismos de cálculo para los factores de conversión a fin de garantizar la fiabilidad de las conversiones para medir la producción potencial.	Funcionario DEVIDA
Identificar características de los actores claves detenidos.	Saber discriminar las características para registrarlas de manera estandarizada y saber, según la importancia y rol del actor clave detenido	Funcionario Dinandro PNP

	el nivel de interrupción de la red criminal al que pertenece.	
Conformar un equipo de investigación con personal de entidades comprometidas.	Contar con un equipo de investigadores del problema en cada entidad comprometida, no basta que tengan tiempo trabajando en la entidad, porque sus conocimientos son empíricos y muchas veces con sesgos y paradigmas. A diferencia de aquellos que han realizado investigaciones sobre el fenómeno del TID-C	Equipo de investigación

Nota: Elaborado con ideas propias y de los entrevistados.

Agrupamiento de ideas

Siguiendo el procedimiento metodológico, se agruparon las ideas con características comunes a fin de categorizarla y darle un nombre que resuma a las ideas específicas de la agrupación realizada. En este caso específico, se lograron agrupar y categorizar tres grupos.

Tabla 18: Agrupamiento de ideas específicas.

Ideas conformadas en base a ideas específicas	Ideas específicas
Proceso de formulación de ficha técnica del indicador	Fichas de recojo de datos validadas y tableros de registro de datos para generar data estadística.
	Construcción de indicadores de desempeño
	Integrar metodologías para recoger y analizar datos cualitativos para la construcción de indicadores
	Recoger data de los documentos de investigación policial antidrogas.
Plan de articulación y coordinación de la información proporcionada por las entidades responsables.	Actualizar los factores de conversión
	Diseñar protocolos de intervención de servicios entregados para reducir la producción y comercio ilícito de cocaína
	Diseñar una estrategia articulada para recoger información confiable y objetiva.
	Tablero de control para el seguimiento y evaluación
	Organizar y desarrollar eventos académicos para actualizar conocimientos y metodologías de recojo y registro de información para los indicadores
	Conformar un equipo integrado de especialistas de cada institución interviniente para verificar y validar la información.

Producir conocimiento científico integral sobre el fenómeno de drogas.	Identificar las sustancias químicas más utilizadas para sustituir los IQPF
	Fortalecer la producción de inteligencia estratégica de la División de Inteligencia de la Dirección Antidrogas.
	Identificar características de los actores claves detenidos.
	Conformar un equipo de investigación con personal de entidades comprometidas.

Nota: Elaborado con los procedimientos sugeridos en la guía metodológica de la PUCP

Priorización de grupo de ideas

Para el proceso de priorización de los grupos identificados se tomó como referencia los criterios de calificación, así como la respectiva valoración numérica que señala la guía metodológica, a fin de asegurar que la idea seleccionada responda a ciertos criterios previamente establecidos y reducir la subjetividad en su selección.

Tabla 19: Priorización de grupos de ideas

Grupo de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Proceso de formulación de la ficha técnica del indicador	X	X	X	X	X	5
Articulación y coordinación con entidades	X	-	-	X	X	3
Conocimiento integral del fenómeno de drogas cocaínicas	X	X	-	X	-	3

Nota: Elaborado con los procedimientos sugeridos en la guía metodológica de la PUCP

La idea que obtuvo mayor puntaje es el proceso de formulación de la ficha técnica de la nueva métrica, por ser deseable, factible, viable, tener mayor impacto y disrupción. Por lo tanto, es la elegida para iniciar este proceso. Para desarrollar la conceptualización procedemos a describir las características relevantes de la idea seleccionada aplicando la metodología sugerida en la guía metodológica del proyecto de innovación.

3.3.2. Proceso de conceptualización de la nueva idea

3.3.2.1 Bosquejo del concepto

El concepto de la nueva idea del prototipo inicia con el bosquejo. Este proceso comprende que a partir de la denominación de la solución e identificación de la población que se verá beneficiada con la solución, se describa está en dimensiones relacionadas a la construcción de la nueva métrica y luego describir el beneficio que se aporta.

Tabla 20: Bosquejo del concepto de la nueva idea para el prototipo

Ítem	Contenido
Denominación de la solución	Formulación de la ficha técnica de la nueva métrica o indicador
Población beneficiada de la solución	Población vulnerable conformada por 13'621,290 de personas ubicadas en distritos que presentan actividades ilícitas de producción, acopio, tránsito y comercialización de cocaína.
Descripción de la solución	<p>Diseñar la ficha del indicador de desempeño exigirá revisar y mejorar la metodología para recoger y analizar datos. La ficha se diseña en base a 11 componentes: Objetivo, nombre, Justificación, responsable, limitaciones, Método de cálculo (variables y fórmula), sentido esperado, supuestos y logros esperados (metas). Construir la ficha técnica previamente se debe tener un diagnóstico integral de cada etapa, tanto del fenómeno del TID como del control del Estado.</p> <p>Se debe tener claro el objetivo, ¿qué mide el indicador?, si es en el ámbito penal, administrativo o los dos. En base a ello estructurar el nombre del indicador. Justificar porque es el más adecuado. Establecer las limitaciones para considerar que aspectos dificultan la medición. Determinar el o los responsables que se encargaran de recabar y reportar periódicamente la información.</p> <p>Evaluar si las variables seleccionadas son suficientes, cuantificables, pertinentes y de fácil observación, así como la fórmula matemática apropiada a aplicar en el método de cálculo, conociendo los datos que se requiere recoger en función de las variables, se construyen las fichas de recojo y tableros de registro, que deben ser válidas y confiables, que serán los insumos para su sistematización.</p> <p>Para el análisis se debe establecer el sentido o evolución esperada. Para ello, es importante corroborar la confiabilidad de la fuente.</p> <p>Estimar el valor de la línea base, además de los logros esperado, que se traducen en los cálculos de las metas a alcanzar de manera periódica, en coordinación con las entidades comprometidas.</p> <p>Cómo acción posterior se debe realizar talleres de capacitación para socializar la aplicación de las fichas de recojo de datos con personal de campo y con personal responsable de registrar y sistematizar los datos recogidos que conlleven a detectar fallas y corregirlas (ensayo error), hasta que la metodología e instrumentos funcionen según lo esperado.</p>
Descripción breve del beneficio aportado	Mejorar el seguimiento y evaluación del desempeño, que permita conocer cambios en los riesgos y amenazas del fenómeno y problemas en la intervención, que conlleve a toma de decisiones y reorientar la estrategia antidroga con mayor dinamismo y eficacia en beneficio de la población vulnerable (valor público).

Nota: Elaborado con guía para formular indicadores de CEPLAN (2021) Y los procedimientos sugeridos en la guía metodológica de la PUCP.

La descripción realizada dimensiona la solución en aspectos en que se divide la ficha técnica de la nueva métrica o indicador, de acuerdo a la guía de procedimientos de CEPLAN, el mismo que debe responder a criterios y condiciones que validen las características mínimas que debe tener un indicador, así como las variables que la conforman. Este proceso de construcción de la nueva métrica o indicador asegura la factibilidad de medir para realizar el seguimiento y evaluación del objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD al 2030.

3.3.2.2 Técnicas de maduración del concepto

Caracterizando las condiciones del indicador de desempeño

Para caracterizar el concepto como proceso de maduración resulta necesario describir las condiciones y características de la nueva métrica, evidenciado en un indicador de desempeño, basado en un mayor conocimiento del fenómeno del TID-C, identificación de nuevas variables y la aplicación de los factores de conversión de la hoja de coca y derivados a cocaína. En esa línea se verificó la disponibilidad de información válida y confiable; así como la estructura exigida por CEPLAN. Posteriormente, se revisó si la métrica responde a las características deseables y la metodología de cálculo. De cumplir con las condiciones y características de una métrica de desempeño, será posible madurar el concepto de innovación a fin de continuar con los pasos metodológicos para la obtención del prototipo.

Información disponible

Para verificar la disponibilidad de información se debe clarificar cual es la fuente y su confiabilidad, el tipo del indicador, la entidad responsable de generar y proporcionar los datos, las técnicas para el recojo, revisión y validación de los datos a tratar; así como la sistematización de este procedimiento. De esta forma se asegura la disponibilidad de información válida y confiable para la construcción de la nueva métrica.

Tabla 21: Identificación de información disponible

Fuente	Tipo	Responsable de generar los datos	Técnicas de recolección de datos	Revisión y validación de datos	Sistematización de datos
Primaria					
Unidad operativa interviniente	Construcción	DINANDRO - MININTER	Tablero de registro de datos	Jueces expertos	Interoperatividad interinstitucional

Nota: Elaborado con las características establecidas en la guía metodológica de CEPLAN (2021)

Nombre de la nueva métrica

En este proceso seguiremos la estructura establecida por CEPLAN, el cuál debe comprender el parámetro de medición, el sujeto, que responde al ¿qué? se va a medir y las características que refleje el cambio que se espera realizar.

Tabla 22: Estructura de la nueva métrica o indicador

Estructura de la nueva métrica		
Parámetro	Sujeto	Característica
Porcentaje	Cocaína interdiciada	Para afectar la producción y comercio ilícito de cocaína
Nombre de la nueva métrica		
Porcentaje de droga interdiciada evitada a la producción y comercio ilícito de cocaína		

Nota: Elaborado con las características establecidas en la guía metodológica de CEPLAN (2021)

Características deseables

Para validar la deseabilidad de la nueva métrica se procede a verificar las características que debe cumplir a fin de asegurar que es específico, relevante, medible, realizable, temporal, confiable, simple y demuestra capacidad de desagregación.

Tabla 23: Verificación de características deseables

Característica deseable	Condición	Verificación del indicador
Específico	Vinculado al objetivo	La droga interdiciada comprende todas las intervenciones de decomiso o destrucción, por lo tanto, está en el ámbito para perseguir el delito y por lo tanto directamente vinculado al tráfico de hoja de coca, fabricación y TID-C.
Relevante	Representativo	Afecta la hoja de coca y todas las drogas cocaínicas; así como la fabricación.
Medible	Verificación sencilla y disponible	Los actos de destrucción de laboratorios y hoja de coca seca acopiada o en proceso de maceración, así como los decomisos de drogas cocaínicas son de fácil verificación y cuantificación.
Realizable	Posible de ser medido	Los factores de conversión y los procedimientos de intervención que exige contar con el peso en Kg de los datos hacen posible su medición.
Temporal	Frecuencia coherente con avances: anual, mensual, semanal etc.	La medición temporal tiene alcance a frecuencias múltiples, puede ser diario, semanal, mensual, anual, etc.
Confabilidad	Según fuente	Personal interviniente especializado en operaciones antidrogas y tratamiento de los datos a recoger.

Simplicidad	Fácil comunicación y entendimiento	Existen canales y mecanismos establecidos para la comunicación de los datos de manera inmediata para su registro.
Capacidad de desagregación	Nivel territorial o socio-demográfica	El enfoque territorial permite desagregar los datos a nivel distrital, provincial y nacional.

Nota: Elaborado con las características establecidas en la guía metodológica de CEPLAN (2021)

Tabla 24: Ubicación en la cadena de resultados

Insumo	Proceso	Producto	Resultado			Impacto
			Inicial	Intermedio	Final	

X

Nota: Elaborado con las características establecidas en la guía metodológica de CEPLAN (2021)

Para que la nueva métrica mida un objetivo prioritario de la política debe ubicarse en el eslabón de resultado, a fin de que tenga efectos en los eslabones de insumo, proceso y producto. Además, es el inicio en el proceso de implementación de los sectores o entidades comprometidos en la gestión y producto obtenido, estas coadyuvaran al cumplimiento y medición del objetivo prioritario de la política.

Aspectos relevantes de la nueva métrica

Es importante considerar algunos componentes relevantes en la construcción de la nueva métrica. Estos requieren además tener un conocimiento amplio del fenómeno de las drogas cocaínicas, porque se debe justificar la relevancia, identificar a los responsables y establecer las limitaciones que presenta el indicador para su medición. Asimismo, en este proceso de construcción se debe verificar la suficiencia, pertinencia y posibilidad de recoger los datos de forma, sencilla, objetiva y periódica de cada una de las variables que componen la métrica.

Tabla 25: Condiciones para el llenado de la ficha

OP2: Reducir la producción y comercio ilícito de cocaína

Indicador	Justificación	Responsables	Limitaciones
Porcentaje de cocaína interdictada para afectar la producción y comercio	¿Por qué el indicador es el más adecuado?	¿Quién se encarga de recabar y reportar periódicamente la información?	¿Qué aspectos dificultan la medición?
	Porque permite medir con mayor precisión y	Las unidades operativas especializadas intervinientes	El monitoreo del espacio cocalero

ilícito de cocaína	objetividad al decomisarse o destruirse directamente la materia prima y la cocaína respectivamente.	recabaran la información y las oficinas responsables de registrar la información de reportar periódicamente	anual, se publica en promedio de 7 meses posteriores, por lo tanto se opta por aplicar la tendencia basada en datos históricos.
---------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota: Elaborado con las características establecidas en la guía metodológica de CEPLAN (2021)

Tabla 26: Verificación de variables de nueva métrica

Variables	Ámbito de intervención		Nivel de disponibilidad de información	Responsable de recoger datos	Periodicidad de la información
	Penal	Administrativo			
Cantidad de cocaína evitada por erradicación	X		Alta	Dirandro PNP	Diaria
Cantidad de cocaína evitada por decomiso de hoja de coca	X		Alta	Dirandro PNP	Diaria
Cantidad de cocaína evitada por incautación de hoja de coca	X		Media	Dirandro PNP	semestral
Cantidad de cocaína evitada por destrucción de laboratorios de fabricación de PBC	X		Alta	Dirandro PNP	Diaria
Cantidad de cocaína decomisada a nivel nacional	X		Alta	Dirandro PNP	Diaria
Cantidad de cocaína decomisada en cooperación internacional.	X		Alta	Dirandro PNP	Diaria

Nota: Elaborado con resultados de las entrevistas y revisión de la base de datos de Dirandro PNP

Cantidad de cocaína evitada por destrucción de laboratorios de fabricación de PBC	Directiva N°17-14-2016-Dirgen-PNP-Direjandro PNP
Cantidad de cocaína decomisada a nivel nacional	Directiva N°17-14-2016-Dirgen-PNP-Direjandro PNP
Cantidad de cocaína decomisada en cooperación internacional.	Directiva N°17-14-2016-Dirgen-PNP-Direjandro PNP

Nota: Elaborado con variables y formula de factores de conversión validado con Directiva N°17-14-2016-Dirgen-PNP-Direjandro PNP

Línea base y logros esperados (metas)

Para cuantificar la línea base se toma como referencia los informes de evaluación del PEI – Dirandro PNP, de los años 2020 y 2021. A partir del 2022 se realiza una estimación, en base a la línea base, y respecto a los logros esperados una proyección progresiva y ascendente hasta el año 2030

Tabla 28: Línea base y metas (proyección)

Línea Base	Valor	Logros esperados (metas)								
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
16%	12%	13%	15%	16%	17%	19%	21%	23%	25%	27%

Nota: Elaborado con proyecciones estimadas en función a las metas alcanzadas años anteriores, que conforman la línea base.

3.3.3. Presentación del concepto final

Luego de haber desarrollado la idea de innovación y describir al detalle las características para madurar esta idea, se procede a formular la descripción final del concepto, respondiendo a trece preguntas, conforme lo exige la metodología.

Tabla 29: Matriz de descripción del concepto final

Ítem	Contenido
¿Cómo se denomina?	Formulación de la ficha técnica del indicador
¿En qué consiste la solución? ¿Cómo describiría su solución?	<p>Desarrollar procedimientos de construcción del indicador que garantice la formulación del indicador de desempeño del OP nro. 2 - PNCD al 2030.</p> <p>Se describe como un instrumento de medición estratégico que responde a las condiciones y características elementales que debe tener un indicador de desempeño cuya función principal es la de proporcionar información, a fin de optimizar la gestión y reorientar estrategias.</p>
¿Para quién es la solución?	Los beneficiados son las poblaciones vulnerables que su ubican en los distritos de alta incidencia de producción, acopio, tránsito y comercialización de drogas cocaínicas.
¿Para qué es la solución?	Para que los tomadores de decisiones de los sectores o entidades comprometidas optimicen la gestión, obtengan productos de mejor calidad y reorienten las estrategias para obtener resultados efectivos. Asimismo, a los tomadores de decisiones de la política para fortalecer las acciones de coordinación y articulación de la política antidroga, de manera tal que realice un eficiente uso de los recursos disponibles.
¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño para identificar que la propuesta ha resultado exitosa?	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la estrategia contra el TID-C. - Mejoras en la calidad del producto o servicio entregado - Optimización en la gestión de los recursos - Variación de los precios de materia prima, sustancias químicas y drogas cocaínicas.
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	<p>Actualmente el indicador diseñado no permite medir con objetividad los resultados del OP 2 de la PNCD al 2030, situación que puede tener impacto negativo en la eficiencia y eficacia de la gestión y acciones estratégicas. La nueva métrica propuesta garantiza la aproximación de la medición y reduce el impacto negativo, así como la incertidumbre en la toma de decisiones.</p>
¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?	Porque, desde el año 1991, en que se diseñó el primer Plan Estratégico contra el TID, solo se ha contado con indicadores cuantitativos para medir los resultados, y si bien en la PNCD al 2030 se ha construido un indicador de desempeño, este presenta falencias que limitan la medición del OP2, por lo tanto, es innovador porque no ha sido aplicado anteriormente.

¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?

Internos: Que los sectores o entidades comprometidos en la implementación de la política y recojo de información no apliquen procedimientos e instrumentos válidos y confiables.

Externos: Que las organizaciones criminales vinculadas al TID-C cambien con rapidez sus dinámicas y modalidades que influyan en el comportamiento del fenómeno de drogas.

¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?

El impacto mediático es que identificara las intervenciones cuyos resultados sean más eficaces en la reducción de este ilícito, que conllevara a reorientar la asignación de presupuesto, asimismo, optimizara la eficiencia de la gestión, la calidad de los servicios y efectividad en los resultados.

¿Cuáles son las principales acciones del usuario?

Los responsables del seguimiento de la OP 2 de la PNCD al 2030, verificaran de manera permanente el funcionamiento de los instrumentos de recojo y registro de datos para corregir cualquier deficiencia en el proceso y los responsables de la evaluación observaran periódicamente los cambios y progresión de las metas programadas.

¿Cuáles son las principales acciones de la organización?

Programar reuniones periódicas para coordinar y articular el proceso de implementación de los sectores y entidades comprometidas en el OP 2 de la PNCD al 2030.

¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos?

El Instituto Nacional de Estadística (INEI)

¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?

Investigadores sobre el fenómeno del TID, empresas encuestadoras a nivel nacional, organizaciones internacionales que promueven la lucha contra el TID.

Nota: Elaborado con información recogida de las entrevistas, revisión de informe de evaluación del POI – Dirandro PNP. Siguiendo los procedimientos sugeridos en la guía metodológica de la PUCP.

3.3.4. Diseño y testeo del prototipo

La presentación del concepto final del prototipado es una propuesta inicial construido sobre procedimientos técnicos establecidos y conocimiento del fenómeno.

Para empezar el prototipo inicial cumple con los criterios técnicos y metodológicos que la normatividad exige para la formulación de la ficha técnica de la nueva métrica o indicador.

El diseño se ajusta a la ficha técnica ya establecida y la innovación se refleja no solo en las variables identificadas sino también en la aplicación de los factores de conversión que si logran medir objetivamente el indicador; así como la metodología de cálculo

propuesta que en conjunto representa una nueva métrica para medir con mayor aproximación el desempeño de la política con relación al objetivo prioritario Nro 2.

Recogiendo la data de las variables y someterlas a la metodología de cálculo propuesto es la primera aproximación para el proceso de testeo del prototipo. En un primer ejercicio los resultados de la droga controlada e interdictada (droga evitada + droga decomisada en el interior y exterior del país) para estimar la reducción de la disponibilidad de droga cocaínica comercializada al mercado extranjero, muestran que el porcentaje de desempeño del objetivo prioritario 2 se incrementa. El motivo es que se está considerando variables que no eran medidas ni cuantificadas en la métrica anterior.

Para el testeo y maduración del prototipo se desarrollarán tres niveles con sus respectivas técnicas. Primer nivel el conceptual aplicando la técnica Storyboard o Gión gráfico, donde se mostrará una secuencia del proceso para desarrollar la metodología de cálculo de la nueva métrica, en el cual cada secuencia representa una idea para mostrar la interacción entre el usuario y el servicio para identificar quien la usará.

Segundo nivel el Sensorial aplicando la técnica Role Playing o Juego de Roles. Para este fin se simulará el rol de los usuarios de acuerdo a la experiencia ya realizada el año 2020 y 2021, cuando se propuso nuevos indicadores en el PEI respecto a las acciones estratégicas del objetivo, con la finalidad de desarrollar el testeo a partir de la experiencia de los investigadores.

En esta experiencia, el año 2020 se realizó un análisis y evaluación del diagnóstico de la situación del TID frente a la estrategia desarrollada por la Dirección Antidroga PNP. Se identificó que había comportamientos que no estaban siendo medidos o no se medían correctamente.

Asimismo, se presentaban inconsistencias al momento de recoger la data, debido a que los registros que existían en la base de datos del Sistema de Información Nacional Contra el TID, (SINICTID) de la Dirección PNP no coincidía con los registros estadísticos de la misma Dirección, situación que se comenzó a corregir de acuerdo a los objetivos de esta plataforma informática, mejorando la metodología de registro de los datos según los indicadores.

Solo por poner algunos ejemplos, se identificó que, en el registro de cantidad de hectáreas de hoja de coca erradicadas, no se podía calcular sobre el total de las estimaciones de rendimiento anuales, sino que dependiendo en que época del año se

hacia la erradicación, se afectada en promedio dos cosechas y no las cuatro anuales. Ese hallazgo permitió a sincerar los datos y disminuir la brecha de medición.

En lo que respecta a la fabricación de PBC se identificó que la cantidad de droga evitada variaba en función a las dimensiones de la poza de maceración y se determinó que era necesario conocer las dimensiones, para conocer si dichas pozas eran de 100, 200, 300, 400 o 500 arrobas, solo así se podía estimar cuanto se evitó en la producción de cocaína.

De igual manera, al comenzar a recoger información de los precios de la hoja de coca y sus derivados cocaínicos; así como los costos de infraestructura o activos en la producción y transporte, permitió establecer un costo beneficio, con relación a costificar las operaciones policiales versus en estimar la afectación económica a las redes criminales, consistente en el decomiso de cocaína, destrucción e incautación de activos utilizados en su accionar delictivo.

En este proceso no solo se establecieron metodologías para un recojo ordenado y objetivo de los datos. También se diseñaron y construyeron plataformas para la clasificación y organización de los datos; así como instrumentos de recojo (fichas) que garantice la estandarización y la confiabilidad en el recojo de los datos, en algunos casos se incluyeron nuevos datos para ampliar la capacidad de observación del comportamiento del fenómeno del TID. Todas estas acciones desarrolladas en el año 2020 y comienzos del año 2021, por los investigadores de este proyecto, permiten ahora contar con información para el prototipo.

Es importante precisar que durante el desarrollo de lo antes expuesto se contó con la participación de un equipo especializado del CORAH, oficinas de asesoría jurídica y planeamiento estratégico de la Dirandro PNP; así como especialistas y expertos en la lucha contra el TID. Esta interacción con expertos enriqueció el conocimiento del fenómeno en estudio y optimizó el proceso de recojo, clasificación y organización de los datos que en este proyecto de innovación se están considerando.

Proceso del testeo del prototipo

De la experiencia actual para desarrollar el proceso de testeo del prototipo, y ajustando la metodología a seguir conforme a la guía metodológica del proyecto de innovación se desarrollaron siete pasos en la siguiente tabla:

Tabla 30: Pasos para el testeo

Pasos	Descripción
<p>Paso 1: Confirmar el prototipo</p>	<p>Las características del prototipo responden a criterios técnicos para la construcción de la ficha técnica del indicador, cuyos componentes están definidos. Sobre esta base es que se desarrolla la nueva métrica propuesta como proyecto de innovación.</p> <p>Para que la nueva métrica sea confiable se hace necesario revisar y mejorar el proceso de recojo, organización y registro de los datos que componen las nuevas variables a considerar para la medición.</p> <p>Como valor agregado se pretende incorporar el uso de un programa que permita mostrar el comportamiento de los datos en tiempo real y de forma permanente, visualizando en gráficos que faciliten el proceso de seguimiento y evaluación del OP nro. 2 de la PNCD al 2030.</p> <p>Considerando que la construcción de la ficha del indicador cuenta con una normativa y procedimientos estandarizados. Además, que existen experiencias de los años 2020 y 2021, que han permitido realizar un testeo por parte de los investigadores, que conllevo a la mejora del proceso de seguimiento y evaluación. Para el testeo del presente prototipo de innovación se verificaría como se está realizando actualmente a fin de complementar y mejorar la metodología e instrumentos.</p> <p>En consecuencia, se puede afirmar que el nivel del prototipo de innovación es alto para llegar a la maduración final para su presentación.</p>
<p>Paso 2: Desarrollar las hipótesis</p>	<p>De aplicar el prototipo de la nueva métrica propuesta como proyecto de innovación, se mejorará significativamente la medición del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030, cuyo propósito es la de realizar el seguimiento y evaluación. Los resultados obtenidos además permitirán reorientar la estrategia a fin de mejorar el desempeño del OP en estudio.</p>
<p>Paso 3: Desarrollar pregunta del testeo</p>	<p>¿De qué manera este prototipo es efectivo para medir el desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?</p> <p>¿En qué medida este prototipo tiene el respaldo de los actores comprometidos en el seguimiento y evaluación del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?</p> <p>¿Cuál es el nivel de confiabilidad del proceso en el recojo, organización y registro de los datos para la medición de la nueva métrica propuesta?</p> <p>¿En qué medida la aplicación de la nueva métrica permitirá reorientar las estrategias para mejorar el desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?</p>

Paso: 4
Planificar el proceso del
testeo

El proceso de testeo inicia observando los protocolos de recojo de información a cargo de las unidades policiales operativas, luego el proceso de recojo, organización y registro con personal de planeamiento y estadística de la DINANDRO PNP, para verificar la confiabilidad de los datos recogidos. Luego en DEVIDA se verifica el proceso de evaluación de los datos correspondientes a la nueva métrica.

Paso: 5
Diseño de herramientas

Las herramientas utilizadas son la guía de observación, guía de análisis documental, guía de entrevistas abiertas y semi estructuradas.

Paso: 6
Implementar y adaptar

El prototipo de innovación se encuentra en un nivel avanzado gracias a la experiencia e implementación de ciertos procesos realizados el 2020 y comienzos del 2021. La implementación está orientada al recojo de datos que corresponden a las nuevas variables y su adaptación es comprensible y sencilla en vista que los usuarios tienen años desempeñando la función de recojo, organización y registro de los datos, por lo tanto, es una práctica en la cual los usuarios ya se encuentran la filosofía.

Paso: 7
Decisiones

El prototipo final será una versión evolucionada con la experiencia desarrollada años anteriores.
El resultado del testeo es lo suficientemente positivo y poco ambiguo. Por consiguiente, el prototipo debe probarse de una forma formal.
La versión final trabajada en este proceso permitirá contar con un instrumento listo para ser aplicado para medir el desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030.

Nota: Elaborado de la información recogida en las entrevistas y con los procedimientos sugeridos en la guía metodológica de la PUCP.

Para el proceso de testeo del presente prototipo de innovación, en base al trabajo previo, se verificó que el proceso y los instrumentos utilizados continúan siendo los mismos, recogiendo los datos de manera continua. Asimismo, se entrevistó al personal responsable de la evaluación de la medición del PEI y POI actuales, haciendo un mapeo del proceso.

En este ejercicio, y ante la necesidad de medir las nuevas variables incorporadas para la construcción de la nueva métrica del OP nro. 2 de la PNCD al 2030, se advirtió que, si bien en algunos casos existen datos que no están considerados en su evaluación. Sin embargo, si las recogen, y aplicando algunos filtros en la base de datos que manejan, es posible extraer dicha información para incorporarlos como datos de las nuevas variables para la nueva métrica.

Ensayo de los resultados del proceso de testeo en la nueva métrica

Recogida la data para medir los nuevos indicadores se procedió a realizar un ensayo de la nueva métrica a fin de compararla con la métrica que se aplicó el año 2021, teniendo en consideración las mismas limitantes, especialmente la misma cantidad de hoja de coca erradicada para evitar variaciones en los resultados que pudieran distorsionar demasiado la medición.

Tabla 31: Tabla de ensayo de producción potencial de cocaína controlada

Año	Superficie cocalera (SC) ha	Producción potencial total de CC (PPTC) kg	Producción potencial de cocaína controlada		
			Consumo tradicional (CT) tn	Hoja coca adquirida por ENACO (HCE) tn	producción potencial CC controlada (PPCCC) Kg
2021	80.681	868.788	10.691	1.311	54.555
2021	80.681	868.788	10.691	1.311	54.555

Nota: Elaborado con las variables identificadas, informes, base de datos Dirandro PNP y factores de conversión, para calcular la producción potencial de cocaína controlada.

Tabla 32: Tabla de ensayo de producción potencial de cocaína evitada

Producción potencial de cocaína evitada							
Erradicación cultivos ilícitos (ECI) ha	Cocaína evitada por erradicación (CCEPE) kg	HC incautada Adm (HCIA) kg	HC decomisada, destruida en el ámbito penal	Cocaína evitada por HC incautada, decomisada y destruida	Destrucción de lab. De PBC	Cocaína evitada lab. De PBC (CCEL PBC)	Producción potencial de cocaína evitada
5.775	62.186	Variable no considerada	Variable no considerada	0	Variable no considerada	0	62.186
5.775	62.186	32.415	25.327	262	250	5.227	67.676

Nota: Elaborado con las variables identificadas de las entrevistas, informes, base de datos Dirandro PNP y factores de conversión, para calcular la producción potencial de cocaína evitada.

Tabla 33: Tabla de ensayo de decomiso total de cocaína

Decomiso total de cocaína						
Decomiso de PBC (PBC) kg	PBC a CC (PBCCC) kg	Decomiso de cocaína (CC) kg	Decomiso de PBC por coop. Internacional (PBCCI) kg	PBC a CC (PBCCCI)	Decomiso de CC por coop. Internacional (CCCI) kg	total cocaína decomisada (TTCCD)
26.054	10.059	17.732	Variable no considerada	0	Variable no considerada	27.791
26.054	10.059	17.732	2.210	853	985	29.630

Nota: Elaborado con las variables identificadas de las entrevistas, informes y base de datos Dirandro PNP, del total de decomisos de cocaína a nivel nacional y por cooperación internacional.

Tabla 34: Tabla de resultado final de medición del desempeño anual 2021

Desempeño anual 2021		
Variables	% cocaína interdictada	% cocaína potencialmente comercializada
Métrica actual PNCD al 2030	16,6%	83,4%
Nueva métrica	17,5%	82,5%

Nota: Elaborado con la métrica actual y el cálculo de la nueva métrica de desempeño para medir el OPO Nro 2.

Aplicando la nueva métrica con la incorporación de nuevas variables en el prototipo de innovación se obtuvo como resultado una variación de 0,9% en relación a la métrica anterior. Si bien no refleja una variación sustantiva, es precisamente porque las variables identificadas e incorporadas al nuevo indicador, son comportamientos del fenómeno que ocurren en los primeros eslabones de la cadena de valor y que no están siendo intervenidas intensamente porque no son medidas.

Es por ello, que al no estar mapeado dentro del diagnóstico como una acción relevante no se orientan operaciones policiales de interdicción. De considerarse estas variables y plantear metas para su operacionalización, estas intervenciones no solo experimentarán un incremento significativo para alcanzar las metas; sino también afectarán la dinámica de los primeros eslabones de la cadena de valor. Situación que reducirá con mayor efectividad la fabricación y comercialización de cocaína en el Perú.

Guía de pasos para el cálculo de la nueva métrica

Se ha elaborado una guía que explica los criterios y pasos que contemplan para el cálculo de la nueva métrica “indicador de porcentaje de cocaína interdicha a la producción y comercio ilícito de cocaína” que permite integrar todas las intervenciones que realiza el Estado y estimar de una manera más objetiva el desempeño de lucha contra el TID en nuestro país.

El desempeño integral del Objetivo Prioritario 02 de la PNCD al 2030 será medido por un solo indicador, 4 variables y 10 sub variables, conforme a la Tabla 33. Asimismo, los factores de conversión que se muestra en la Tabla 34.

Tabla 33: Indicador, variables y sub variables de la nueva métrica

Nombre del Indicador		Porcentaje de cocaína interdicha (PPCI) a la producción y comercio ilícito de cocaína	
Variables	Sub Variables	2021	Fórmula
17,5%	$PPCI = \left[\frac{PPCCC + PPCCE + DTCC}{PPTCC} \right] * 100$		
Producción potencial total de cocaína (PPTCC) en kg.	Superficie cocalera (SC) en ha	868.788	$PPTCC = SC * RHCH$
Producción potencial de cocaína controlada (PPCCC) en kg.	Consumo tradicional de hoja de coca (CT) en tn	54.555	$PPCCC = \frac{(CT + HCE) * 1000}{HCCC}$
	Hoja de coca adquirida por ENACO (HCE) en tn		
Producción potencial de cocaína evitada (PPCCE) en kg.	Erradicación de cultivos ilícitos de coca (ECI) en ha	67,571	$PPCCE = \frac{[(ECI * RHCH) + HCIA + (DLPBC * 400 * 11.5)]}{HCCC}$
	Hoja de coca incautada administrativa (HCIA) en kg.		
	Dstrucción de laboratorios de PBC (DLPBC) en unidades		

Decomiso total de cocaína (DTCC) en kg.	Decomiso de Pasta básica de cocaína (DPBC) en kg.		$DTCC = [(DPBC * PBCXCC) + DCC + (DPBCCI * PBCXCC) + DCCCI]$
	Decomiso de cocaína (DCC) en kg.		
	Decomiso de Pasta básica de cocaína por Coop. Internacional (DPBCCI) en kg.		
	Decomiso de cocaína por Cooperación Internacional (DCCCI) en kg.	29.630	

Nota: Elaborado con variables y sub variables identificadas aplicando factores de conversión para calcular la nueva métrica.

Factores de conversión

Para estimar la producción potencial de cocaína en base a la superficie cocalera que se reporta cada año en nuestro país, es necesario que a las variables y sub variables identificadas en la Tabla 33, se debe aplicar factores de conversión para calcular el porcentaje de cocaína interdictada. Este dato es importante, en razón que nos reflejara el desempeño anual de todas las intervenciones realizadas contra el TID.

Los datos fueron obtenidos del OPD de DEVIDA y la Dirandro.

Tabla 34: Factores de conversión

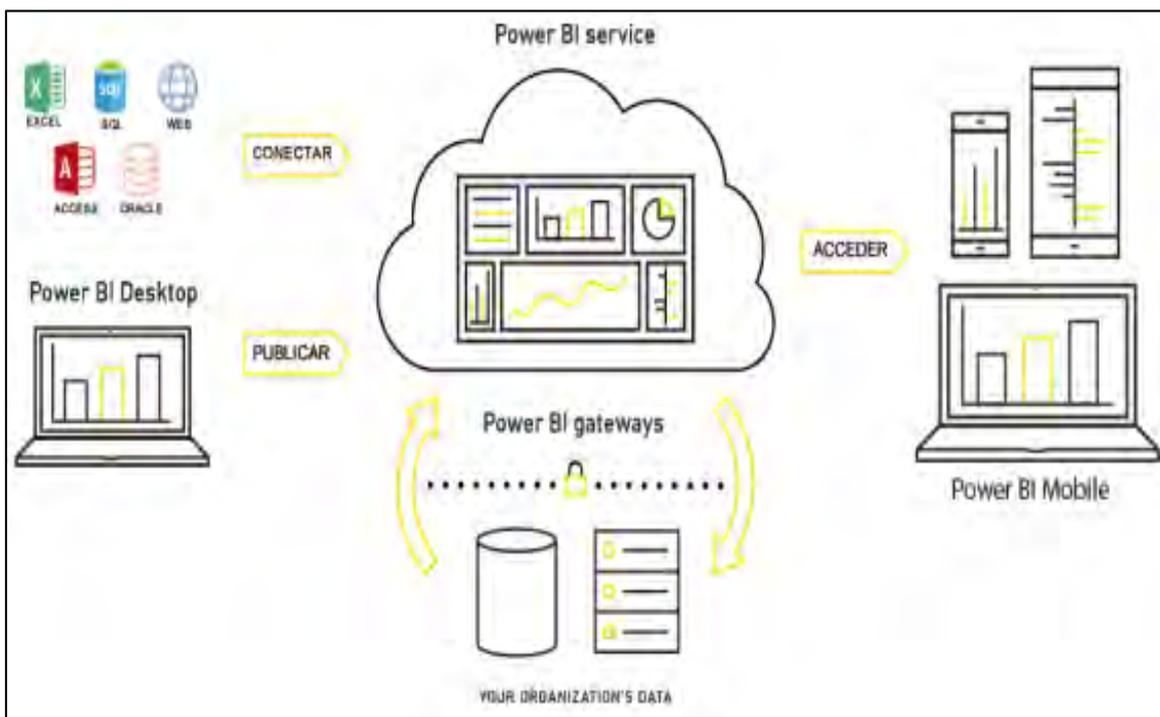
Variable	Unidad de Medida	Factor de conversión
Rendimiento de hoja de coca por hectárea (RHCHA) (kg/ha)	Kg	2.369
Cantidad de hoja de coca utilizada para producir 1 kg de CC (CHCCC)	Kg	220
Cantidad de PBC para producir 1 kg de CC (PBCXCC)	Kg	2.59
1 arroba de hoja de coca	Kg	11.5
1 laboratorio de PBC de 400 arrobas (LPBCHC) a Kg de hoja de coca.	kg	4,600

Nota: Elaborado con información del OPD DEVIDA y Dirandro PNP

Implementando el programa Power BI

Como valor agregado se implementará al prototipo de innovación, un sistema inteligente con la capacidad de ordenar los datos para mostrarlos gráficamente. Permitirá compartir los análisis desarrollados a diferentes usuarios de la misma organización en tiempo real. Johnna Méndez (2023) señala que el Power BI tiene la capacidad de transformar y visualizar datos, así como su actualización y formular informes.

Figura 15: Flujo de trabajo de Power BI



Nota: Server Analysis Services, Microsoft Power BI, citado por Medrano (2018)

Para Ramos (2011) indica que el proceso continuo de este programa permite la generación de informes. Luego, ese informe se publica en el servicio Power BI para su posterior publicación a través del sistema. Este sistema inteligente permitirá mostrar los datos de las variables para una visualización gráfica de los resultados.

Una vez organizada la base de datos en tablas diseñadas en Excel, el registro de los datos recogidos se realizará diariamente por los responsables del registro, y en automático el programa los recogerá y analizará para mostrar los gráficos que serán actualizados también todos los días.

3.3.5. Presentación del prototipo final

El prototipo final de innovación se presenta en tres componentes: primero se presenta la ficha técnica de la nueva métrica, seguidamente considerando el testeado se ha diseñado un flujo de proceso a fin de mapear a los usuarios del proceso, como último se ha formulado una Guía de pasos para el cálculo de la nueva métrica. Como valor agregado esta la implementación del programa Power BI que facilitara la visualización de los resultados con una presentación grafica de los datos.

Tabla 35: Ficha técnica del indicador con la nueva métrica

Ficha técnica del indicador	
Objetivo Prioritario Nro. 2	Reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína
Nombre del indicador	Porcentaje de cocaína interdictada a la producción y comercio ilícito de cocaína
Justificación	Permite medir el desempeño contra la estructura de suministros de las redes criminales para interrumpir, debilitar y disminuir las capacidades mediante acciones de interdicción policial que comprende los cultivos ilícitos, producción y comercio ilícito de cocaína
Responsable del indicador	Observatorio Peruano de Drogas - DEVIDA
Limitaciones del indicador	El monitoreo del espacio cocalero anual, se publica en promedio de 7 meses posteriores; por lo tanto, se opta por aplicar la tendencia basada en datos históricos. La cantidad de hectáreas de hoja de coca erradicada varía cada año.
<p>Formula general: $PCCI = \left[\frac{PPCC + PPCCE + DTCC}{PPTCC} \right] * 100$</p> <p>Formula de variables:</p> $PPTCC = SC * RHCH$ $PPCC = \frac{(CT + HCE) * 1000}{HCCC}$ $PPCCE = \frac{[(ECI * RHCH) + HCIA + (DLPBC * 400 * 11.5)]}{HCCC}$ $DTCC = [(DPBC * PBCXCC) + DCC + (DPBCCI * PBCXCC) + DCCCI]$	
Método de cálculo	<p>Donde:</p> <p>PCCI = Porcentaje de cocaína interdictada a la producción y comercio ilícito de cocaína</p> <p>PPTCC = Producción potencial total de cocaína</p> <p>PPCC = Producción potencial de cocaína controlada</p> <p>PPCCE = Producción potencial de cocaína evitada</p> <p>DTCC = Decomiso total de cocaína</p> <p>Sub variables:</p> <p>SC = Superficie cocalera en ha</p> <p>CT = Consumo tradicional de la hoja de coca por la población</p> <p>HCE = Hoja de coca adquirida por ENACO para fines industriales</p> <p>ECI = Erradicación de cultivos ilícitos de coca</p> <p>HCIA = Hoja de coca incautada administrativa (posesión y comercio)</p>

DLPBC = Destrucción de laboratorios de PBC
 DPBC = Decomiso de PBC
 DCC = Decomiso de cocaína
 DPBCCI = Decomiso de PBC por Coop. Internacional
 DCCCI = Decomiso de cocaína por Coop. Internacional.

Factores de conversión:

RHCHA = Rendimiento de hoja de coca por ha.
 CHCCC = Cantidad de hoja de coca utilizada para producir 1 kg de CC
 PBCXCC= Cantidad de PBC para producir 1 kg de CC
 DLPBCHC = Destrucción de laboratorios de PBC a kg de hoja de coca

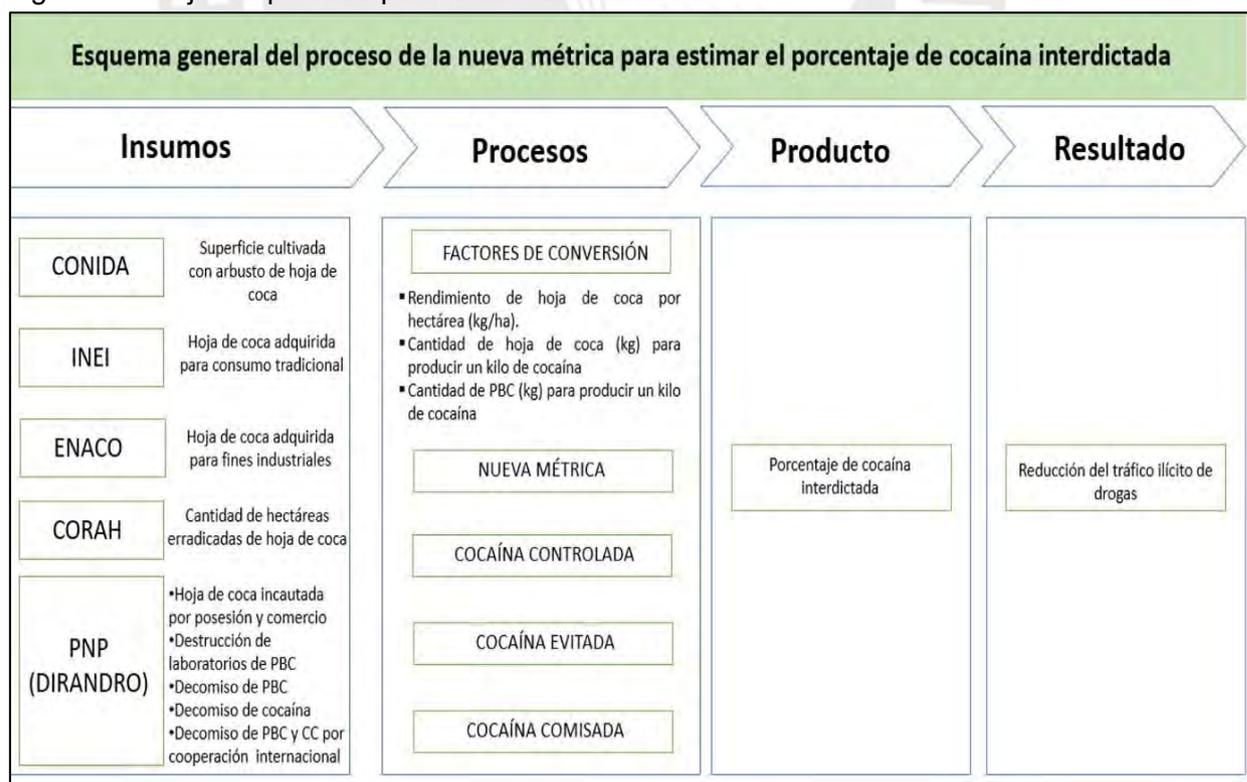
Parámetro de medición	Porcentaje
Sentido esperado del indicador	Ascendente
Fuente y base de datos	Observatorio Peruano de Drogas - DEVIDA, registros administrativos de las Unidades de Organización del Sistema Antidrogas Policial

Valor de línea de base	Valor actual		Logros esperados			
	Año	2020	2021	2022	2023	2024
Valor	16%	17%	37%	38%	40%	41%

Nota: Elaborado con los componentes, metodología de cálculo y fórmula para medir el desempeño del OP Nro. 2 con la nueva métrica.

Proceso de la nueva métrica

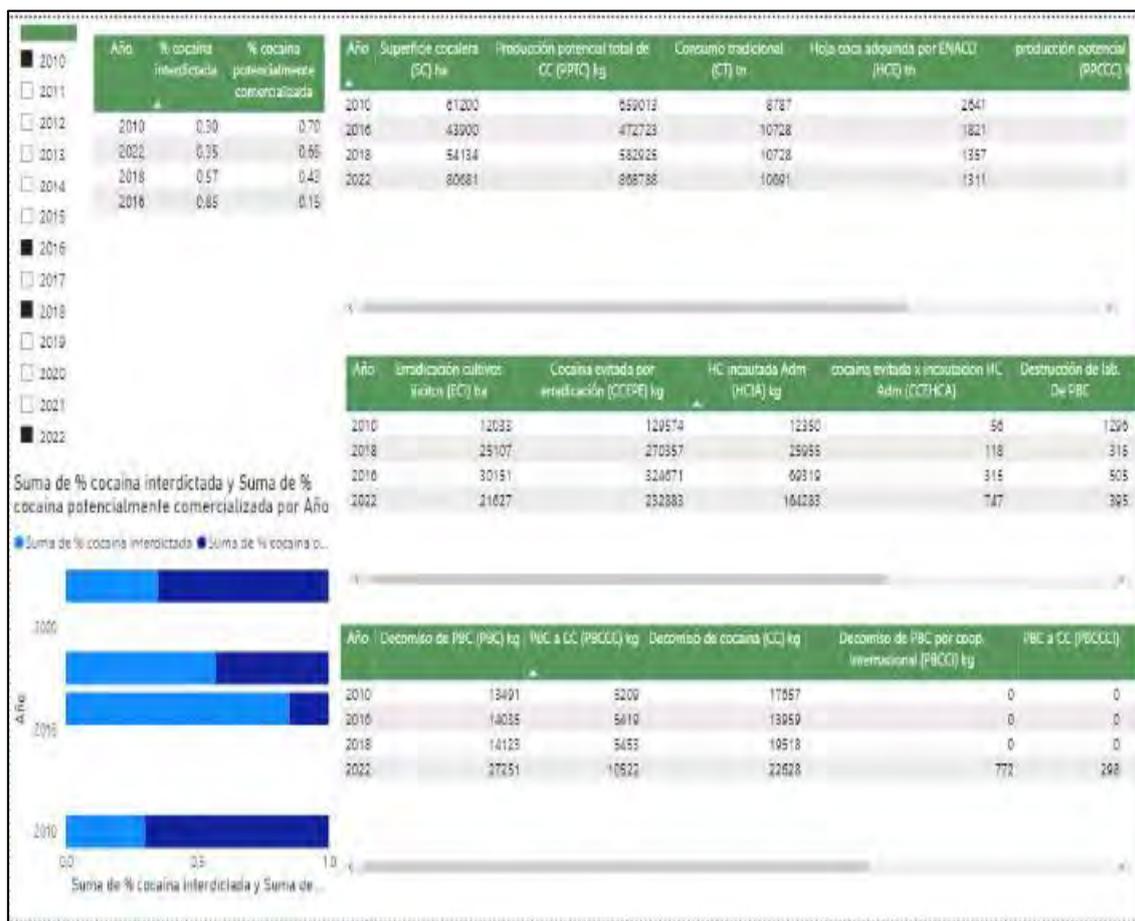
Figura 16: Flujo del proceso para la nueva métrica



Nota: Elaborado con información recogida de las entrevistas e informes revisados.

Implementación del programa Power BI

Figura 17: Presentación gráfica de la nueva métrica en el Power BI



Nota: Grafica el comportamiento de los datos con las variables y sub variables construidas. Imagen extraída del ensayo real aplicado con el programa Power BI.

Aplicación y utilidad del proyecto de innovación al problema público

La Gestión Pública moderna, obliga y exige conocer el rendimiento de las entidades y de sus servidores al llevar a cabo sus funciones. En el presente caso, como se ha explicado inicialmente, por más de treinta años, el ente rector de lucha contra las drogas, ha intentado medir o evaluar el rendimiento de las intervenciones. En este caso, es vital conocer de manera técnica y objetiva el desempeño de las intervenciones en la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína.

Por ello, apoyado en los años de experiencia e interacción con investigadores y funcionarios en el campo de la interdicción, inteligencia e investigación contra el TID, nos ha permitido plantear una nueva métrica de medición del desempeño, en la cual se reconstruye el indicador y se integra variables, como: i) Hoja de coca incautada por posesión y comercialización a nivel administrativo, ii) Hoja de coca decomisada y

destruida para fines de elaboración en el ámbito penal, iii) Destrucción de laboratorios de procesamiento de drogas cocaínicas, iv) Pasta básica de cocaína y cocaína decomisada en tránsito y/o destino por cooperación internacional.

La nueva métrica, permitirá al ente rector y a las entidades responsables, de lo siguiente:

i) Conocer el desempeño de sus intervenciones, ii) mejorar las estrategias en el ámbito estratégico y operativo, iii) mejorar el proceso de seguimiento y evaluación del desempeño, iv) medir el porcentaje de afectación a la producción y comercio ilícito de cocaína, v) priorizar las intervenciones, vi) mejorar el uso de los recursos en la lucha contra el TID, vii) evaluar la situación del TID bajo el enfoque sistémico, integrando todas las variables que la comprenden, viii) mejora continua, entre otras.



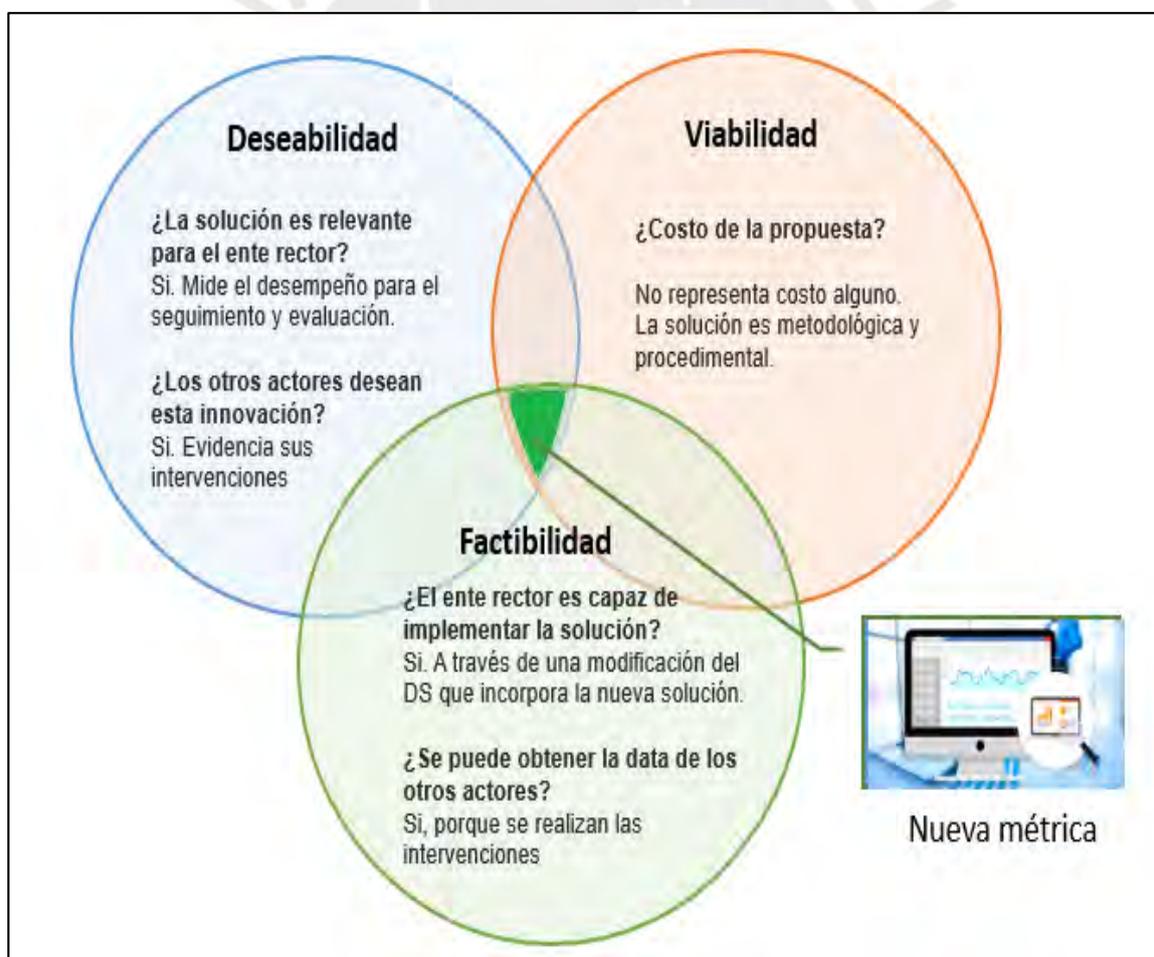
Capítulo IV

Análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad.

Habiendo culminado el prototipo denominado nueva métrica para mejorar el desempeño del objetivo prioritario 02 de la PNCD al 2030, urgió la necesidad de someter a una evaluación el grado de deseabilidad, factibilidad y viabilidad con el objetivo de demostrar su sostenibilidad y que está potencialmente preparado para el pilotaje respectivo.

Bajo esa consideración se ha realizado el análisis de este prototipo deseable, en base al esquema basado en CrowFavorite, 2014 de los tres elementos (deseabilidad, factibilidad y viabilidad) por los posibles usuarios finales de la herramienta y los expertos en el tema para ver con ellos si es adecuado su implementación en la realidad y que se generen en un ámbito de sostenibilidad económica.

Figura 18: Esquema de análisis de deseabilidad, viabilidad y factibilidad



Nota: Elaboración propia con información basado en (Crowd Favorite, 2014)

4.1. Análisis de deseabilidad

Comunidad internacional

Los organismos internacionales, como la Oficina de Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (ONUDD), La Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD), la Comisión Europea Contra las Drogas, entre otros, en sus diversos instrumentos, programas y asistencias recomiendan a los Gobiernos a mejorar sus mediciones para conocer de manera objetiva el desempeño en la reducción de la oferta de drogas cocaínicas principalmente de los países productores como Colombia, Bolivia y el Perú.

En ese contexto, se desprende del Informe de la Junta Internacional de Fiscalización (JIFE) de la ONU, del 2021, que la problemática del TID se basa en la dinámica entre la oferta y la demanda. Por ello, urge la necesidad que las autoridades y los operadores de justicia responsables de combatir contra este flagelo deben centrarse en mejorar su medición de reducir la disponibilidad de la oferta y la demanda mediante estrategias y políticas integrales que cuenten con la participación de los sectores público, privado y de la sociedad civil.

En ese contexto, al contar con una métrica de desempeño en todo el territorio nacional, va permitir estimar de manera objetiva, el porcentaje de afectación de la oferta de cocaína anualmente, lo que va conllevar que la Comunidad Internacional a través de la cooperación internacional, asigne mayores recursos presupuestarios para elevar el desempeño y de esta manera controlar el TID y por tanto afectar las estructuras de las redes criminales y sus flujos financieros ilícitos.

Ciudadanía internacional

La ciudadanía internacional anhela de que los gobiernos mejoren sus niveles de eficiencia, eficacia, seguimiento y evaluación de sus políticas públicas en la lucha contra el TID. En el presente caso, si se establece una métrica que permita estimar el desempeño integral de las entidades públicas intervinientes para la reducción de la producción y comercio de cocaína en nuestro país, mejoraran los niveles de aceptación y su actuación de que el Estado Peruano combate con resultados este fenómeno.

El desempeño progresivo va permitir reducir la disponibilidad de la oferta y demanda de cocaína. Por ende, va disminuir los flujos financieros ilícitos que es el factor determinante para la expansión del espacio cocalero en nuestro país. De igual manera, la ciudadanía internacional a través de sus representantes y organismos, va impulsar a

mejorar la asistencia, capacitación y asignación de mayores recursos en base a presupuesto por resultados.

Asimismo, se va reflejar que los delitos violentos por el control de las rutas, territorios y los mercados en dichos países, va disminuir. Similar situación, con los delitos conexos. En síntesis; la ciudadanía internacional, percibirá el efecto del desempeño que se realizará en nuestro país.

Comunidad nacional

Estudios e investigaciones informan que el TID está asociado al sicariato, trata de personas, delito de lavado de activos, terrorismo, entre otros; elevando no solo la incidencia delictiva, sino también los niveles de violencia en las zonas de producción como el VRAEM, Huallaga, Putumayo, Pichis Palcazu; así como también en las áreas urbanas donde se comercializa la PBC y CC para el consumo local.

Esta actividad delictiva, no solo asocia otros delitos, sino también afecta el medio ambiente, contamina los ríos y suelos. Es por ello, que la población vulnerable y afectada de manera directa e indirecta se encuentra ávida que las intervenciones de las Entidades del Estado mejoren su desempeño para generar un mayor impacto contra las redes criminales dedicadas la TID.

Entidades Públicas

De igual manera, las entidades del Estado requieren conocer su desempeño y en qué medida contribuyen en la reducción del TID, lo que conllevara a mejorar sus actuaciones, capacitaciones y demandaran una mayor asignación presupuestal para mejorar resultados. Toda entidad estatal de manera objetiva informará su desempeño en base a evidencia y por tanto se hará más legítima no solo de la comunidad internacional, sino de todos los ciudadanos que demandan una mejor gestión pública de los Gobiernos Nacionales.

4.2 Análisis de factibilidad

Las normas como instrumentos en la lucha contra las drogas

El Estado Peruano es la sociedad jurídicamente organizada; es por ello para llegar a conocer el porcentaje de reducción de la oferta de cocaína y estimar el desempeño es necesario modificar el indicador del objetivo prioritario número 02 de la Política Nacional Contra las Drogas al 2030 para que todas las entidades públicas intervinientes, no solo

tengan el reconocimiento de su aporte en el desempeño, sino puedan realizar el seguimiento y evaluación de su actuación.

No conocer el desempeño, como lo exige los instrumentos internacionales y la nueva gestión pública en lucha contra las drogas, generarán espacios sin control que serán aprovechadas por las redes criminales del TID. Es por ello, que urge la necesidad de modificar el indicador señalado para conocer el desempeño de las diversas entidades en su conjunto. En el caso del presente proyecto de innovación, permitirá que DEVIDA como ente rector de lucha contra las drogas con la nueva métrica realice un mejor seguimiento y evaluación de la política.

Intervenciones de las diferentes entidades públicas

Para operacionalizar las variables de la nueva métrica, se requiere no solo socializar a los diversos actores de las entidades públicas intervinientes, sino capacitarlos con el fin de que se priorice las intervenciones tendientes a reducir la oferta de cocaína. Por ejemplo, el indicador actual de reducción de producción y comercio de cocaína de la PNCD al 2030, no contempla la variable destrucción de laboratorios de procesamiento de drogas cocaínicas; sin embargo, se conoce que en cada laboratorio en promedio se destinan unas 400 arrobas de hoja de coca para obtener 21 kg de cocaína.

Es por eso, que la nueva métrica si integra dicha variable; por lo tanto, socializando adecuadamente conllevara que efectivos de la Policía Nacional del Perú, prioricen su inteligencia y sus operaciones policiales de interdicción para afectar dicha producción. Similar a este ejemplo, todas las entidades conocerán sus variables y orientarán sus mejores esfuerzos para evidenciar un mejor desempeño.

4.3 Análisis de viabilidad

Presupuesto de las entidades públicas para la lucha contra las drogas

Modificar el indicador del objetivo prioritario número 02 de la PNCD al 2030 no significará un incremento del presupuesto a las entidades publicadas encargadas de lucha contra las drogas, en razón que las recopilaciones de la información para medir las diversas variables de la nueva métrica ya existen y vienen siendo reportados periódicamente a su central de procesamiento y estadística de cada entidad.

De igual manera, en DEVIDA, Dirandro, CORAH y ENACO ya existen bases de datos en el cual se registra de manera diaria, semanal, mensual y anual las diferentes variables relacionadas a la reducción de este ilícito. En la nueva métrica, solo se deberá

de establecer adecuadamente el tratamiento y administración de la información que proporcionen las diferentes entidades públicas, lo que conllevará incluso a implementar un tablero de control para el seguimiento y evaluación de las metas asignadas.

Esta nueva métrica sobre el porcentaje de reducción de producción y comercio de cocaína no va a tener ningún costo adicional para la comunidad internacional y la ciudadanía en general, debido a que la modificación del indicador es solo impulsar el trámite administrativo. Es decir, esta nueva métrica que estima mucho mejor el desempeño integra las diversas intervenciones de las entidades que antes no contemplaba, sin costo adicional al Estado.



Conclusiones

La PNCD al 2030 ha considerado como objetivo prioritario la “Reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína”. Para medir el desempeño ha construido dos indicadores con sus respectivas fichas técnicas a fin de contar con un instrumento que ayude con esta medición. Sin embargo, de lo analizado en la arquitectura del problema se identificó brechas entre las variables como: i) Hoja de coca incautada por posesión y comercialización a nivel administrativo, ii) Hoja de coca decomisada y destruida para fines de elaboración en el ámbito penal, iii) Destrucción de laboratorios de procesamiento de drogas cocaínicas, iv) Pasta básica de cocaína y cocaína decomisada en tránsito y/o destino por cooperación internacional.

En ese sentido, se identificó como problema público, limitaciones para medir la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación de la Política Contra las Drogas al 2030, período 2020 - 2021.

El estudio determinó que entre las causas que contribuyen a la existencia de este problema, tenemos: i) El indicador de desempeño no cumple con las características para su validación, ii) Sesgos en el conocimiento del fenómeno del tráfico ilícito de drogas cocaínicas y iii) La insuficiencia de variables para la construcción de los indicadores.

En lo que se refiere a la validación técnica del indicador, no se han cumplido a cabalidad con los criterios de claridad, relevancia, disponibilidad de la información y monitoreo para evaluar el desempeño de las intervenciones. Asimismo, respecto a sesgos en conocimiento del fenómeno, se han identificado brechas en la cadena de valor del TID-C y una mirada lineal tradicional a la estructura y dinámica como un todo, cuando este fenómeno criminal presenta comportamientos independientes en cada etapa, pero con dependencia económica. Finalmente, se han identificado variables que no han sido considerados en la construcción de los indicadores.

La solución propuesta para este proyecto de innovación radica en la construcción y presentación de una nueva métrica sustentada con su respectiva ficha técnica y su guía metodológica para el cálculo; donde se identifican e integran nuevas variables; así como la aplicación de factores de conversión que permiten medir el desempeño con mayor objetividad respecto a la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína. El prototipo presentado permite evidenciar el porcentaje anual de afectación a la oferta de cocaína, propiciando la cooperación internacional en la asignación de recursos en base a resultados.

Se ha demostrado que el presente proyecto innovador responde a criterios de deseabilidad, factibilidad y viabilidad, en el cual satisface no solo el deseo de la comunidad y ciudadanía internacional; sino también de la comunidad y entidades nacionales al conseguir un seguimiento y evaluación del desempeño en la reducción de la oferta de cocaína, lo que permitirá generar nuevas estrategias y priorizar sus intervenciones para reducir la disponibilidad de la producción y comercio ilícito de cocaína.



Bibliografía

- Almeida Saure, A. (2016). *Evaluación del desempeño en la empresa super che*. México: UNAM de México.
- Arroyo, J. (2012). *La Sociedad Desviada - Cultura y transgresión en los valles cocaleros del Perú*. Lima: Proyecta Lab.
- Bermex, N. (2009). *El impacto del narcotráfico en el medio ambiente. Los cultivos ilícitos de coca. Un crimen contra los ecosistemas y la sociedad*. Lima.
- Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas (CEPAL).
- Carrasco Díaz, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Castaño, G. (2000). *Cocaínas fumables en Latinoamérica*. Medellín: FUNLAM.
- Centro Nacional del Planeamiento Estratégico. (2021). *Guía para la elaboración de indicadores de políticas*. Lima: CEPLAN.
- Cloded Menendez, J. (2023, Enero). *Deloitte*. From <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/technology/articles/que-es-power-bi.html>
- Concepción Carhuancho, R. (2018, octubre 28). *lpderecho*. From <https://lpderecho.pe/diferencias-incautacion-decomiso-embargo-richard-concepcion-carhuancho/#:~:text=Debe%20dejarse%20en%20claro%20que,pr%C3%A1cticamente%20en%20la%20decisi%C3%B3n%20final>.
- Cristache, A. (2021, Enero 20). *crowdfavorite*. From El valor de equilibrar conveniencia, factibilidad y viabilidad: <https://crowdfavorite.com/the-value-of-balancing-desirability-feasibility-and-viability/>
- Cuadros Escalante, R. (2000). *Diccionario de términos policiales*. Lima: Región Cusco.
- DEVIDA. (2020). *Política Nacional de Lucha Contra las Drogas al 2030*. Lima: DEVIDA.
- DEVIDA. (20217). *Estrategia Nacional de Lucha Contra las Drogas 2017 - 2021*. Lima: DEVIDA.
- Fundación pública Andaluz. (2019). *Cadena de valor*. Andaluz: Fundación Andaluz.
- Gobierno del Perú. (2015). *Decreto Legislativo N° 1241 Ley que Fortalece la Lucha Comtra el Tráfico Ilícito de Drogas*. Lima: Republica del Perú.
- Gutiérrez, D. (2009). *La construcción de indicadores como problema epistemológico*. México: Universidad Sonora.
- Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes . (2021). *Informe Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes* . Viena: Naciones Unidas.

- La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2011). *Diagnóstico Situacional sobre cuatro insumos químicos controlados de mayor uso en la fabricación de drogas en el Perú*. Lima: UNODC.
- Medrano Huayanay, C. C. (2018). *Microsoft Business Intelligence*. Lima.
- Mercado, G., & Martín, P. (2013). *Requerimientos de confirmación de incautación en caso de intervenciones de delitos flagrantes*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2010). *Instructivo para la Formulación de Indicadores de Desempeño*. Lima: MEF.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2015). *Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los Programas Presupuestales*. Lima: MEF.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los programas presupuestales*. Lima: MEF.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Instructivo para la elaboración de indicadores de brechas en el marco del sistema de programación multianual y gestión de inversiones*. Lima: MEF.
- Ministerio del Interior. (2021). *Programa Presupuestal 0031 - Reducción del Tráfico Ilícito de Drogas AF - 2022*. Lima: MININTER.
- Ministerio del Interior. (2022). *Plan Estratégico Institucional (POI) 2022 - 2026*. Lima: MININTER.
- Molina Perez, T. (2005). *El elemento objetivo y subjetivo en el delito de tráfico ilícito de drogas*. Madrid: San Lorenzo del Escorial.
- Molina, H. (2019). *Guía para el establecimiento y cálculo de líneas base y metas*. México: CONEVAL.
- Mujica, J., & Zevallos, N. (2015). *Herramientas y Métodos de Análisis sobre el Tráfico de Cocaína*. Lima: PUCP.
- Nirenberg, O., Brawerman, J., & Ruiz, V. (2005). *Evaluar para la transformación*. Buenos Aires: Paidós.
- Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito. (2019). *Informe mundial sobre las drogas*. Vienna: Naciones Unidas.
- Pacheco Cornejo, L. E. (2020). *Indicadores estratégicos y su impacto en la lucha contra el tráfico ilícito de drogas cocaínicas a nivel nacional*. Lima: ESCPOGRA PNP.
- Prado Saldarriaga, V. (2015). *Tipo básico en el delito de Tráfico Ilícito de Drogas*. Lima.
- República de Bolivia. (2020). *La Estrategia Nacional Contra el Narcotráfico y la Economía Ilegal de las Drogas*. La Paz.

- Republica del Perú. (1996). *D.L. Nro. 824 - Ley de Lucha contra el Tráfico Ilícito de Drogas*. Lima.
- República del Perú. (2016). *Decreto Legislativo N° 1267 "Ley de la PNP"*. Lima.
- República del Perú. (2022). *Código Penal Peruano D.L. 635*. Lima: Gobierno del Perú.
- Rios, A. (2021, Abril 04). *Deleyes*. From Deleyes: <https://www.deleyes.pe/articulos/incautacion-o-secuestro-sinonimos-o-institutos-procesales-diferentes>
- Rodriguez, J. (2007). *Guía de elaboración de diagnóstico*. Buenos Aires: Cauqueva.
- Secretaria de hacienda y crédito público de México. (2017). *Sistemas de evaluación del desempeño*. México FD: UNA de México.
- Supply Chain Management. (n.d.). *La producción y la empresa*.
- Tuesta Castro, V. H. (2019). *Doctrina Antidrogas*. Lima: Ediciones Rivadeneyra E.I.R.L.
- UNODC. (2018). *Manual para gestión basada en resultados y la agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Viena: UNODC.



Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público

DIMENSIONES	PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS
Magnitud de la población vulnerable afectada por la producción y comercio ilícito de cocaína.	¿Cuál es la magnitud de la población vulnerable afectada por la producción y comercio ilícito de cocaína?	Identificar la magnitud de la población vulnerable afectada por la producción y comercio ilícito de cocaína.	La población vulnerable afectada por la producción potencial de cocaína la comprenden las comunidades indígenas en zonas de cultivo, producción y población en zonas de tránsito, acopio comercialización de cocaína.	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de organismos nacionales e internacionales. - Estadística demográfica – INEI. - Artículos de investigación 	<ul style="list-style-type: none"> - Guía de revisión documental - Matrices de análisis. - Análisis estadístico
Diagnóstico del problema de la producción y comercio de cocaína ilícito en la PNCD al 2030	¿Qué comportamientos del fenómeno del TID-C en la producción y comercio ilícito de cocaína son poco advertidos por la PNCD al 2030?	Determinar qué comportamientos del fenómeno del TID-C en la producción y comercio ilícito de cocaína son poco advertidos por la PNCD al 2030	El comercio informal e ilegal de la hoja de coca y las sustancias químicas presenta dinámicas delictivas que no son intervenidas con efectividad.	<ul style="list-style-type: none"> - PNCD al 2030. - Diagnósticos del PEI, POI y PP - Artículos de investigación - Documentos de inteligencia 	
Medición del objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD al 2030	¿Por qué la medición del objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD al 2030, no permite evaluar el desempeño?	Explicar por qué la medición del objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD al 2030, no permite evaluar su desempeño.	La falta de indicadores para medir el objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD al 2030, afecta el seguimiento y evaluación del desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> - PNCD al 2030 - Data estadística - Instrumentos de gestión - Artículos de investigación. 	
Intervenciones para reducir la producción y comercio ilícito de cocaína.	¿Por qué las intervenciones ejecutadas contra la hoja de coca y derivados cocaínicos no recogen información relevante para medir el objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD AL 2030?	Explicar por qué las intervenciones contra la hoja de coca y cocaínica no recogen información relevante para medir el objetivo prioritario nro. 2 de la PNCD AL 2030.	Los indicadores están contruidos para cumplir metas de índole administrativo en mayor medida que la sanción penal situación que limita la medición de la intervención.	<ul style="list-style-type: none"> - Data estadista - Factores de conversión. - Informes - Fichas técnicas de indicadores - Artículos de investigación 	

Anexo 2: Matriz de análisis de las causas del problema público

Pregunta causal	Hipótesis	Fuentes de datos	Herramientas	Método de análisis
¿Qué genera la ausencia de variables para construir el indicador del desempeño del OP2 de la PNCD al 2030?	El inadecuado procedimiento para mapear las variables intervinientes en la construcción del indicador genera la ausencia de variables en la medición del desempeño del OP2 de la PNCD al 2030.	<ul style="list-style-type: none"> - Artículos de investigación - PNLCD al 2030 - Guía metodología de CEPLAN - Data estadística - Fichas técnicas de indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Fichas bibliográficas - Matrices de análisis - Guía de observación estructurada 	<p>Enfoque cuantitativo Alcance descriptivo - explicativo Tipo deductivo Diseño Transaccional Mapeo comparativo de variables</p>
¿Qué genera el insuficiente conocimiento del fenómeno del TID-C en los formuladores de la ficha técnica del indicador del OP2?	Las brechas poco advertidas en la cadena de valor del TID-C, entre la amenaza y las intervenciones genera sesgos en el conocimiento del fenómeno de drogas cocaínicas.	<ul style="list-style-type: none"> - Artículos de investigación - Diagnóstico de los instrumentos de gestión - Informes de organismos nacionales e internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Fichas bibliográficas - Matrices de análisis - Guía de observación estructurada 	<p>Enfoque cuantitativo Alcance descriptivo - explicativo Tipo deductivo Diseño Transaccional Mapeo comparativo de variables</p>
¿Qué genera la deficiente definición de variables en la construcción del indicador del OP2 de la PNCD al 2030?	El limitado conocimiento jurídico, teórico y práctico de términos usados en la lucha contra el TID-C, genera una inadecuada interpretación en la definición de los términos y variables.	<ul style="list-style-type: none"> - Artículos de investigación - Código penal y procesal penal - D.L. 1241 y su reglamento - Otras normas vigentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Fichas bibliográficas - Matrices de análisis - Guía de observación estructurada 	<p>Enfoque cuantitativo Alcance descriptivo - explicativo Tipo deductivo Diseño Transaccional Mapeo comparativo de variables</p>

Anexo 3: Etapa 1: Exploración del Problema Público

La metodología que se ha seguido para la identificación y selección del problema ha involucrado: Lluvia de ideas, Revisión de literatura y Entrevistas a expertos

Paso 1: Identificar preliminarmente un conjunto de problemas públicos en la lucha contra el TID

Método - Lluvia de ideas.

- 1) Alta dependencia económica de la actividad del TID en las zonas cocaleras y su influencia en el desarrollo humano de la población.
- 2) Incremento de actividades delictivas conexas vinculadas al TID que influyen en la seguridad ciudadana.
- 3) Incremento de amenazas a las autoridades de comunidades indígenas por las redes criminales que promueven el cultivo de plantas de coca en los valles Pichis - Palcazú.
- 4) Continuidad de la alianza entre traficantes de droga y remanentes terroristas como factor determinante para la productividad de hoja de coca en el VRAEM.
- 5) La captación de operadores de los terminales portuarios para el envío de importantes remesas de drogas cocaínicas al mercado extranjero.
- 6) Falta de pertinencia y alineamiento de los indicadores del Plan Estratégico Institucional y Programa Presupuestal 0031, que no contribuye en la reducción del Tráfico Ilícito de Drogas Cocaínicas.
- 7) Limitación en la medición de la capacidad operativa en las Divisiones de Maniobra Contra el TID para el manejo eficiente de los recursos.
- 8) Ineficaz estrategia de la erradicación de coca para reducir el espacio cocalero en zonas protegidas y amortiguamiento.
- 9) Limitaciones para medir la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación del desempeño de la Política Nacional Contra las Drogas al 2030.
- 10) Incremento de la producción de drogas cocaínicas en las zonas cocaleras ubicadas en áreas próximas a las fronteras internacionales.
- 11) Ineficiente procedimiento de la unidad ejecutora para adquirir bienes y servicios de manera óptima y rápida.

- 12) Deficiencia en la articulación de los instrumentos de gestión con las acciones estratégicas en la lucha contra el TID.
- 13) Falta de indicadores para medir el desempeño de la gestión de los jefes de División de la DINANDRO PNP.
- 14) Ineficiente estrategia para desincentivar el vínculo entre agricultores cocaleros y redes criminales del TID que promueven el cultivo de coca.
- 15) Falta de estrategia para reducir el incremento del puente aéreo en las zonas de producción de drogas cocaínicas.
- 16) Inadecuada estrategia para reducir el tráfico de sustancias químicas para elaborar drogas cocaínicas en las zonas de producción.



Anexo 4: Matriz de evaluación del conjunto de problemas públicos relacionados al TID identificados

Cadena del TID	Subprocesos del problema público	Factores de valoración de problemas públicos					Total ponderado
		Magnitud (nivel de afectación)			Nivel de autonomía del sector para una resolución	Nivel de interés del sector en el problema	
		Población afectada	Personal de la entidad	Espacio geográfico			
Cultivos ilícitos de hoja de coca	Incremento de amenazas a autoridades de comunidades indígenas por redes criminales que promueven el cultivo de coca en el valle Pichis - Palcazú	2	3	2	3	5	15
	Continuidad de la alianza entre traficantes de droga y remanentes terroristas como factor determinante para la productividad de hoja de coca en el VRAEM.	2	4	2	1	1	10
	Ineficaz estrategia de la erradicación de coca para reducir el espacio cocalero en zonas protegidas y de amortiguamiento.	2	3	1	5	5	16
	Ineficiente estrategia para desincentivar el vínculo entre agricultores cocaleros y redes criminales del TID que promueven el cultivo de coca.	2	3	2	1	5	13
Elaboración de drogas cocaínicas	Incremento de la producción de drogas cocaínicas en las zonas cocaleras ubicadas en áreas próximas a las fronteras internacionales.	4	3	5	2	5	19
	Alta dependencia económica de la actividad del TID en las zonas cocaleras que distorsiona los índices económicos en la población.	2	3	2	2	4	13
	Inadecuada estrategia para reducir el tráfico de sustancias químicas para elaborar drogas cocaínicas en las zonas de producción.	3	3	3	3	1	13
Comercialización de drogas cocaínicas	Incremento de actividades delictivas conexas vinculadas al TID que influyen en la seguridad ciudadana en los puertos del litoral.	3	3	3	4	4	17
	La captación de operadores de los terminales portuarios para el envío de importantes remesas de drogas cocaínicas al mercado extranjero	3	3	3	4	3	16
	Falta de estrategia para reducir el incremento Pistas de Aterrizaje Clandestinas en las zonas de producción de drogas cocaínicas.	2	3	2	2	4	13

Gestión Administrativa (Transversal)	Falta de indicadores para medir el desempeño de la gestión de los Jefes de División de la DINANDRO PNP.	4	4	5	5	5	23
	Limitaciones para medir la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación del desempeño de la Política Nacional Contra las Drogas al 2030..	5	5	5	5	4	24
	Limitación en la medición de la capacidad operativa en las Divisiones de Maniobra Contra el TID para el manejo eficiente de los recursos.	4	3	4	5	4	20
	Deficiencia en la articulación de los instrumentos de gestión con las acciones estratégicas en la lucha contra el TID.	5	5	5	5	4	24

Criterios de ponderación

Valor	Categoría	Población afectada	Personal de la entidad	Espacio geográfico	Nivel de autonomía del sector	Nivel de atención de la entidad
5	Muy Alta	Nacional	Gestión Administrativa y operativa Mininter, Dirnop PNP, Dinandro PNP	Zonas de cultivo; producción, tránsito, litoral y frontera	MININTER – PNP - CORAH	Planes sin cobertura, presupuesto, metas, no ejecutan interdicción y no cuenta con capacidad operativa.
4	Alta	Regional	Gestión Administrativa Dinandro PNP	Zonas de cultivo; producción, tránsito y puertos del litoral.	MININTER – PNP – CORAH – MP - PJ	Planes con limitada articulación, presupuesto insuficiente, metas no cumplidas, operaciones no diversificadas y capacidad operativa insuficiente.
3	Media	Provincial	Ejecución de Operaciones Dinandro PNP	Zonas de cultivo; producción y puertos del litoral.	MININTER – PNP – CORAH – MP – PJ – SUNAT - DEVIDA	Planes articulados, presupuesto limitado, metas no cumplidas, operaciones de interdicción eventuales y capacidad operativa limitada.
2	Baja	Distrital	Departamentos Antidrogas PNP	Zonas de cultivo y producción.	MININTER – PNP – CORAH – MP – PJ – SUNAT – DEVIDA – FFAA - ANP	Planes articulados, presupuesto suficiente, metas cumplidas, operaciones de interdicción periódicas y capacidad operativa suficiente.
1	Muy Baja	Centro poblado	Destacamentos Antidrogas PNP	Zonas de cultivo.	MININTER – PNP – CORAH – MP – PJ – SUNAT – DEVIDA – FFAA – ANP.	Planes articulados, metas cumplidas, operaciones de interdicción permanentes y capacidad operativa.

Problemas relevantes seleccionados:

- Falta de indicadores para medir el desempeño de la gestión de los Jefes de División de la DINANDRO PNP.
- Limitada capacidad de indicadores de desempeño para medir y evaluar la Política Nacional Contra las Drogas al 2030.
- Deficiencia en la articulación de los instrumentos de gestión con las acciones estratégicas en la lucha contra el TID.

Descripción de los tres problemas públicos que ha identificado en la etapa 1 y cuál de ellos ha sido seleccionado.

Paso 2: Identificar información sobre los problemas públicos preliminarmente seleccionados

Problemas públicos seleccionados con indicación de las ideas de solución

1) Falta de indicadores para medir el desempeño de la gestión de los Jefes de División de la DINANDRO PNP.

Idea de solución: Proponer indicadores de desempeño que mida el desempeño integral – operativo y de gestión – de los jefes de División de la Dirandro PNP, con sus respectivas fichas técnicas, que conlleve a incentivar el mejor la calidad de gasto.

2) Limitaciones para medir la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación del desempeño de la Política Nacional Contra las Drogas al 2030.

Idea de solución: Propuesta de nueva métrica, con sus indicadores, variables, factores de conversión y metas que coadyuve en la Reducción del TID-C.

3) Deficiencia en la articulación de los instrumentos de gestión con las acciones estratégicas en la lucha contra el TID.

Idea de solución: Proponer metodología e instrumento de articulación de los objetivos, acciones e indicadores estratégicos con los instrumentos de gestión de acción u operativos, que mejore la entrega del servicio a la población para garantizar la finalidad de la estrategia del sector.

Paso 3: Identificar y seleccionar un problema público

Anexo 5: Matriz de evaluación y selección del problema público.

		Factores de viabilidad				Total
Tipo de Problema Público	Problemas priorizados	Suficiencia de información	Accesibilidad para investigar	Factibilidad de medición	Aplicabilidad de idea de solución	
Inadecuado desempeño en la entrega del servicio (intervención)	Falta de indicadores para medir el desempeño de la gestión de los Jefes de División de la DINANDRO PNP.	3	2	1	1	7
Inadecuado desempeño del sistema administrativo (interno)	Limitaciones para medir la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación del desempeño de la Política Nacional Contra las Drogas al 2030.	3	3	2	2	10
	Deficiencia en la articulación de los instrumentos de gestión con las acciones estratégicas en la lucha contra el TID.	2	3	2	2	9

Criterio de Ponderación						
Valor	Categoría	Suficiencia de información	Accesibilidad para investigar	Factibilidad de medición	Aplicabilidad de idea de solución	
3	Alta	Amplitud de investigaciones científicas, datos estadísticos sistematizados, disponibilidad de expertos en el fenómeno.	Fácil acceso al espacio geográfico de estudio, a entidades externas comprometidas, a instrumentos internacionales e información clasificada.	Existencia de indicadores diseñados para medir el problema, y de datos que permitan construir indicadores nuevos.	Disponibilidad presupuestal, suficiente marco normativo, autonomía, apropiada implementación	
2	Media	Reducidas investigaciones científicas, datos estadísticos no sistematizados, disponibilidad de expertos en el fenómeno.	Limitado acceso al espacio geográfico de estudio, a entidades externas comprometidas, a instrumentos internacionales e información clasificada.	Existencia de indicadores diseñados para medir el problema, y datos insuficientes para construir indicadores nuevos.	Limitada disponibilidad presupuestal, marco normativo, autonomía, en proceso de implementación	
1	Baja	Carencia de investigaciones científicas, inexistencia de datos estadísticos, reducida disponibilidad de expertos en el fenómeno.	Sin acceso al espacio geográfico de estudio, a entidades externas comprometidas, a instrumentos internacionales e información clasificada.	Falta de indicadores diseñados para medir el problema y existencia de datos para construir indicadores nuevos.	Sin disponibilidad presupuestal, carencia de marco normativo, limitada autonomía, escasa implementación	

Anexo 6: Matriz de diseño de instrumento a funcionarios DEVIDA

SUBCATEGORIAS	ITEMS	TIPO DE RESPUESTA
Insuficiencia de variables del indicador	¿Considera usted que las variables identificadas para construir los indicadores del objetivo prioritario 2 son suficientes? ¿Por qué?	- SI – NO ¿Por qué? (Grabar respuesta)
	¿Que sugiere para mejorar el problema de insuficiencia de variables del indicador del objetivo prioritario 2?	Grabar respuesta
Inconsistencia de variables del indicador	¿Considera usted que las variables identificadas para construir los indicadores son consistentes para la medición?	- SI – NO ¿Por qué? (Grabar respuesta)
	¿Que sugiere para mejorar la consistencia de variables del indicador del objetivo prioritario 2?	Grabar respuesta
Limitada medición del desempeño del OP2 de la PNCD al 2030	¿Cuáles son las limitaciones que usted identifica para medir de manera integral y objetiva el objetivo prioritario 2?	Grabar respuesta
	¿Que sugiere para superar las limitaciones de la medición del objetivo prioritario 2?	Grabar respuesta
Metodología de cálculo del indicador	¿Considera que la metodología de cálculo de los indicadores es adecuada para estimar las metas?	- SI – NO ¿Por qué? (Grabar respuesta)
Sesgos en el conocimiento del fenómeno	Considerando que la PNCD al 2030 se ha diseñado bajo ciertos enfoques y lineamientos ¿qué sesgos identificaría usted que podría estar afectando la medición de las estrategias?	- Grabar respuesta
Brechas no identificadas en la cadena de valor	En la cadena de valor del TID-C ¿Qué brechas identifica que aún no son intervenidos ni medidos?	- Grabar respuesta
	¿Que sugiere para reducir las brechas que ha identificado?	- Grabar respuesta
Aspectos poco conocidos del fenómeno	¿Qué aspectos o comportamientos del fenómeno del TID-C aún son poco conocidos para su intervención y medición?	- Grabar respuesta

<p>Interpretación de términos usados en el TID-C</p>	<p>¿Considera usted que la diferente o inadecuada interpretación de términos usados en las intervenciones de TID- ¿C, causan aún confusión para recoger y registrar datos en la construcción de indicadores?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La denominación de TID como fenómeno con el tráfico ilícito de hoja de coca, sustancias químicas y tráfico de la droga propiamente dicha - Desvío con tráfico ilícito. - Control y Fiscalización con tráfico ilícito - IQPF con Sustancias Químicas - Incautación con decomiso - Producción con fabricación (Grabar cada respuesta)
<p>Relevancia de la intervención administrativa y penal</p>	<p>Considerando que el TID-C es una conducta tipificada como delito y por consiguiente debe primar la persecución penal antes que la administrativa ¿Por qué en los indicadores, lineamientos y entrega del servicio del objetivo prioritario 2, considera intervenciones de control y fiscalización contra el desvío de hoja de coca e IQPF, y no se considera intervenciones contra el tráfico ilícito de hoja de coca y sustancias químicas?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Grabar respuesta
	<p>De no considerar la intervención de forma directa contra el tráfico ilícito de hoja de coca y sustancias químicas del objetivo prioritario 2 ¿Cómo podría afectar en la implementación de la PNCD al 2030 en la estrategia y medición de la Dirandro PNP y MININTER?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Grabar respuesta

Anexo 7: Matriz de diseño de instrumento para construir el prototipo de innovación

SUB CATEGORIAS	ITEMS	TIPO DE RESPUESTA
Proceso de generación de nuevas ideas	Desde su experiencia y conocimientos para medir los resultados de la lucha contra el TID-C ¿Qué limitaciones o problemas identifica para medir la reducción de la fabricación y comercialización de drogas cocaínicas?	Respuesta abierta, 5 líneas
	Desde su experiencia y conocimientos para medir los resultados de la lucha contra el TID-C ¿Qué ideas propone para mejorar esta medición?	Respuesta abierta, 5 líneas
Ausencia de variables	¿Considera usted que los indicadores actuales permiten medir con objetividad los resultados del prioritario Nro, 2 de la PNCD al 2030?	Si – NO ¿Por qué? 5 líneas
	Desde su experiencia y conocimientos para medir los resultados de la lucha contra el TID-C. Señale ¿qué variables o indicadores no están siendo medidas y deberían estar consideradas en la medición?	Respuesta abierta, 5 líneas
	De la respuesta anterior precise ¿qué datos de las variables o indicadores que no están siendo medidos, no se recogen actualmente en su base de datos?	Respuesta abierta, 5 líneas
Conceptualización del prototipo de innovación	Como usuario de los datos que se recogen y responsable del tratamiento de la información. Describa sus principales acciones en trabajo que realiza y el producto que obtiene.	Respuesta abierta, 5 líneas
	Desde su experiencia y conocimientos en el tratamiento de datos en la lucha contra el TID-C ¿Cuáles serían los indicadores claves de desempeño que nos permitirían identificar si una propuesta de medición es exitosa?	Respuesta abierta, 5 líneas
	¿Qué valor agregado considera usted que debe tener un prototipo de innovación para mejorar la medición del desempeño en la reducción de la fabricación y comercialización de drogas cocaínicas?	Respuesta abierta, 5 líneas
	¿Qué impactos positivos se lograría en su entorno si se mejora la medición del desempeño en la reducción de la fabricación y comercialización de drogas cocaínicas?	Respuesta abierta, 5 líneas
	¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos y externos para el recojo y tratamiento de la información?	Respuesta abierta, 5 líneas

Anexo 8: Matriz de diseño de instrumento para el proceso de testeo del prototipo de innovación

OBJETIVO	SUBCATEGORIAS	ITEMS	TIPO DE RESPUESTA
<p>Evaluar la aplicabilidad del prototipo de innovación en el proceso del tratamiento de los datos e información para obtener la nueva métrica.</p>	<p>Testeo del prototipo de innovación</p>	<p>¿De qué manera la metodología y la fórmula aplicada en la ficha técnica del indicador propuesto, es efectivo para medir el desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?</p>	<p>Respuesta abierta, 5 líneas</p>
		<p>¿En qué medida este prototipo le ayuda a ser más selectivo en el recojo de los datos y mejora el tratamiento de la información para su posterior seguimiento y evaluación del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Muy alto - Alto - Ni alto, ni bajo - Bajo - Muy bajo <p>¿Por qué? - 5 líneas</p>
		<p>¿Cuál es el nivel de confiabilidad del proceso en el recojo, organización y registro de los datos para la medición de la nueva métrica propuesta?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Muy alto - Alto - Ni alto, ni bajo - Bajo - Muy bajo <p>¿Por qué? - 5 líneas</p>
		<p>¿Los instrumentos utilizados para el recojo de los datos de las variables actuales y nuevas para la aplicación del prototipo son confiables?</p>	<p>Si – NO</p> <p>¿Por qué? 5 líneas</p>
		<p>¿En qué medida la aplicación de la nueva métrica permitirá reorientar las estrategias para mejorar el desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Muy alto - Alto - Ni alto, ni bajo - Bajo - Muy bajo <p>¿Por qué? - 5 líneas</p>
		<p>¿Los datos que actualmente se recogen son suficientes para medir las variables que se están incorporando en la ficha técnica del indicador de desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Totalmente suficientes - Medianamente suficientes - Poco suficientes - Insuficientes <p>¿Por qué? - 5 líneas</p>

		¿En qué medida la sistematización y uso de un aplicativo informático que grafique los datos de las variables utilizadas facilitarían la medición del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?	<ul style="list-style-type: none"> - Muy alto - Alto - Ni alto, ni bajo - Bajo - Muy bajo <p>¿Por qué? - 5 líneas</p>
Análisis de los criterios de deseabilidad, viabilidad y factibilidad	Deseabilidad	¿En qué medida la construcción de una ficha técnica de indicador con nueva métrica es deseable para mejorar la medida del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?	<ul style="list-style-type: none"> - Muy Deseable - Deseable - Ni deseable, ni indeseable - Poco deseable - Indeseable <p>¿Por qué? - 5 líneas</p>
	Viabilidad	¿En qué medida la construcción de una ficha de indicador con nueva métrica es viable respecto a su costificación para mejorar la medida del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?	<ul style="list-style-type: none"> - Muy Viable - Viable - Ni viable, ni inviable - Poco viable - Inviable <p>¿Por qué? - 5 líneas</p>
	Factibilidad	¿En qué medida la implementación de una ficha técnica de indicador con nueva métrica es factible para mejorar la medida del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?	<ul style="list-style-type: none"> - Muy Factible - Factible - Ni factible, ni impracticable - Poco factible - Impracticable <p>¿Por qué? - 5 líneas</p>

Anexo 9: Guía de entrevista a funcionarios DEVIDA

GUÍA DE ENTREVISTA

Título del Proyecto de Innovación: Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Contra las Drogas.

Objeto de la entrevista: La presente entrevista tiene por objeto conocer desde la experiencia de los funcionarios responsables del seguimiento y evaluación de la Política Nacional Contra las Drogas, cual podría ser las causas de las limitaciones en la medición de la reducción y comercio ilícito de cocaína para el seguimiento y evaluación del objetivo prioritario nro. 2 de la política; así como sugerir una propuesta de solución.

Datos generales

Entrevistado: _____

Código: _____

Cargo: _____ Fecha: _____

I. Preguntas

1. ¿Considera usted que las variables identificadas para construir los indicadores del objetivo prioritario 2 son

SI	NO
----	----

 suficientes? ¿Por qué?
2. ¿Que sugiere para mejorar el problema de insuficiencia de variables del indicador del objetivo prioritario 2?
3. ¿Considera usted que las variables identificadas para construir los indicadores son consistentes para la medición?

SI	NO
----	----

 ¿Por qué?
4. ¿Que sugiere para mejorar la consistencia de variables del indicador del objetivo prioritario 2?
5. ¿Cuáles son las limitaciones que usted identifica para medir de manera integral y objetiva el objetivo prioritario 2?
6. ¿Que sugiere para superar las limitaciones de la medición del objetivo prioritario 2?
7. ¿Considera que la metodología de cálculo de los indicadores es adecuada para estimar las metas?

SI	NO
----	----

 ¿Por qué?

8. Considerando que la PNCD al 2030 se ha diseñado bajo ciertos enfoques y lineamientos ¿qué sesgos identificaría usted que podría estar afectando la medición de las estrategias?
9. En la cadena de valor del TID-C ¿Qué brechas identifica que aún no son intervenidos ni medidos?
10. ¿Que sugiere para reducir las brechas que ha identificado?
11. ¿Qué aspectos o comportamientos del fenómeno del TID-C aún son poco conocidos para su intervención y medición?
12. ¿Considera usted que la diferente o inadecuada interpretación de términos usados en las intervenciones de TID-¿C, causan aún confusión para recoger y registrar datos en la construcción de indicadores?

	con	Grado de confusión
La denominación de TID como fenómeno de drogas	Tráfico ilícito de hoja de coca, Tráfico ilícito sustancias químicas y Tráfico ilícito de droga, propiamente dicha	Del 0 al 3 = ¿Por qué?
Desvío	Tráfico ilícito	Del 0 al 3 = ¿Por qué?
Control y Fiscalización	Tráfico ilícito	Del 0 al 3 = ¿Por qué?
Insumos Químicos y Productos Fiscalizados	Sustancias Químicas	Del 0 al 3 = ¿Por qué?
Incautación	Decomiso	Del 0 al 3 = ¿Por qué?
Producción	Fabricación	Del 0 al 3 = ¿Por qué?

Alto grado	Mediano Grado	Bajo grado	No hay confusión
3	2	1	0

13. Considerando que el TID-C es una conducta tipificada como delito y por consiguiente debe primar la persecución penal antes que la administrativa ¿Por qué en los indicadores, lineamientos y entrega del servicio del objetivo prioritario 2, considera intervenciones de control y fiscalización contra el desvío de hoja de coca e IQPF, y no se considera intervenciones contra el tráfico ilícito de hoja de coca y sustancias químicas?
14. De no considerar la intervención de forma directa contra el tráfico ilícito de hoja de coca y sustancias químicas del objetivo prioritario 2 ¿Cómo podría afectar en la implementación de la PNCD al 2030 en la estrategia y medición de la Dirandro PNP y MININTER?

Anexo 10: Guía de entrevista para la construcción del prototipo de innovación

GUÍA DE ENTREVISTA

Título del Proyecto de Innovación: Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Contra las Drogas.

Objeto de la entrevista: La presente entrevista tiene por objeto conocer desde la experiencia y conocimiento de los responsables del tratamiento de los datos de las variables, cuáles serían las ideas para el prototipo de innovación y su conceptualización para construirla.

Datos generales

Entrevistado:

_____ Fecha: _____

Cargo:

Experiencia:

II. Preguntas

1. Desde su experiencia y conocimientos para medir los resultados de la lucha contra el TID-C ¿Qué limitaciones o problemas identifica para medir la reducción de la fabricación y comercialización de drogas cocaínicas?
2. Desde su experiencia y conocimientos para medir los resultados de la lucha contra el TID-C ¿Qué ideas propone para mejorar esta medición?
3. ¿Considera usted que los indicadores actuales permiten medir con objetividad los resultados del prioritario Nro, 2 de la PNCD al 2030?

SI	NO
----	----

¿Por qué?

4. Desde su experiencia y conocimientos para medir los resultados de la lucha contra el TID-C. Señale ¿Qué variables o indicadores no están siendo medidas y deberían estar consideradas en la medición?
5. De la respuesta anterior precise ¿Qué datos de las variables o indicadores que no están siendo medidos, no se recogen actualmente en su base de datos?

6. Como usuario de los datos que se recogen y responsable del tratamiento de la información. Describa sus principales acciones en trabajo que realiza y el producto que obtiene.

7. Desde su experiencia y conocimientos en el tratamiento de datos en la lucha contra el TID-C ¿Cuáles serían los indicadores claves de desempeño que nos permitirían identificar si una propuesta de medición es exitosa?

8. ¿Qué valor agregado considera usted que debe tener un prototipo de innovación para mejorar la medición del desempeño en la reducción de la fabricación y comercialización de drogas cocaínicas?

9. ¿Qué impactos positivos se lograría en su entorno si se mejora la medición del desempeño en la reducción de la fabricación y comercialización de drogas cocaínicas?

10. ¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos y externos para el recojo y tratamiento de la información?

Anexo 11: Guía de entrevista para el proceso de testeo del prototipo de innovación

GUÍA DE ENTREVISTA

Título del Proyecto de Innovación: Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Contra las Drogas.

Objeto de la entrevista: La presente entrevista tiene por objeto conocer desde la experiencia y conocimiento de los responsables del tratamiento de los datos de las variables, la aplicabilidad del prototipo de innovación en el proceso de testeo y si este es deseable, viable y factible.

Datos generales

Entrevistado:

_____ Fecha: _____

Cargo:

Experiencia:

III. Preguntas

1. ¿De qué manera la metodología y la fórmula aplicada en la ficha técnica del indicador propuesto, es efectivo para medir el desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?
2. ¿En qué medida este prototipo le ayuda a ser más selectivo en el recojo de los datos y mejora el tratamiento de la información para su posterior seguimiento y evaluación del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?

Muy alto	
Alto	
Ni alto, ni bajo	
Bajo	
Muy bajo	

¿Por qué?

3. ¿Cuál es el nivel de confiabilidad del proceso en el recojo, organización y registro de los datos para la medición de la nueva métrica propuesta?

Muy alto	
Alto	
Ni alto, ni bajo	
Bajo	
Muy bajo	

¿Por qué?

4. ¿Los instrumentos utilizados para el recojo de los datos de las variables actuales y nuevas para la aplicación del prototipo son confiables?

SI	NO
----	----

¿Por qué?

5. ¿En qué medida la aplicación de la nueva métrica permitirá reorientar las estrategias para mejorar el desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?

Muy alto	
Alto	
Ni alto, ni bajo	
Bajo	
Muy bajo	

¿Por qué?

6. ¿Los datos que actualmente se recogen son suficientes para medir las variables que se están incorporando en la ficha técnica del indicador de desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?

Totalmente suficientes	
Medianamente suficientes	
Poco suficientes	
Insuficientes	
Totalmente suficientes	

¿Por qué?

7. ¿En qué medida la sistematización y uso de un aplicativo informático que grafique los datos de las variables utilizadas facilitarían la medición del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?

Muy alto	
Alto	
Ni alto, ni bajo	
Bajo	
Muy bajo	

¿Por qué?

8. ¿En qué medida la construcción de una ficha técnica de indicador con nueva métrica es deseable para mejorar la medida del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?

Muy Deseable	
Deseable	
Ni deseable, ni indeseable	
Poco deseable	
Indeseable	

¿Por qué?

9. ¿En qué medida la construcción de una ficha de indicador con nueva métrica es viable respecto a su costificación para mejorar la medida del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?

Muy Viable	
Viable	
Ni viable, ni inviable	
Poco viable	
Inviabile	

¿Por qué?

10. ¿En qué medida la implementación de una ficha técnica de indicador con nueva métrica es factible para mejorar la medida del desempeño del OP nro. 2 de la PNCD al 2030?

Muy Factible	
Factible	
Ni factible, ni impracticable	
Poco factible	
Impracticable	

¿Por qué?



Anexo 12: Consentimientos informado de entrevistados

Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, FRANK RENATO CASAS SULCA doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Crnl PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado

FR

Investigadoras

Fecha 19.12.22

Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, ROCÍO ELENA ROMERO MORÁN doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Cmi PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Cmi PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado

Investigadores


ROCÍO E. ROMERO MORÁN
DNI 42576056

Fecha: 18 de noviembre del 2022.

Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, William Ayguipa Castillo doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Cml PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Cml PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado


29568160

Investigadores

Fecha: Diciembre 2022

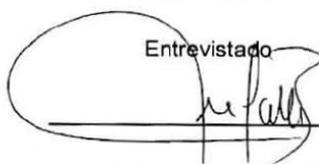
Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, Yuri LIRA HALLER doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Crnl PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado

Yuri LIRA HALLER

Investigadores

Fecha 22NOV2022

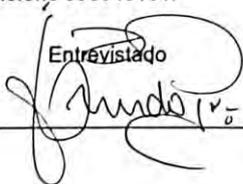
Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, Juan Hector Acevedo Palacios doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Crnl PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado


Investigadores

Fecha 29/11/2022.

Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, Emylain Dilet SAENZ CAZORLA doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Cml PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado



EMYLAIN DILET SAENZ CAZORLA
DNI: 47824921

Investigadores

Fecha: 27/11/2022

Consentimiento informado para entrevista

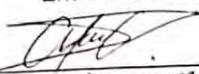
La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, **Carlos Abraham CHIMOY GASPAR** doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Crnl PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado


CARLOS A CHIMOY GASPAR

Investigadores

Lima, 30 de noviembre 2022

Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, William Ayguipa Castillo doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Cml PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Cml PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado


29568160

Investigadores

Fecha : Enero 2023

Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, **Carlos Abraham CHIMOY GASPAR** doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Crnl PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado



CARLOS A. CHIMOY GASPAR

Investigadores

Lima, 06 de enero 2023

Consentimiento informado para entrevista

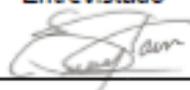
La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, Emylain Dilet SAENZ CAZORLA doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Crnl PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al teléfono 983545191.

Entrevistado



EMYLAIN DILET SAENZ CAZORLA
DNI: 47824921

Investigadores

Fecha: 08/01/2023

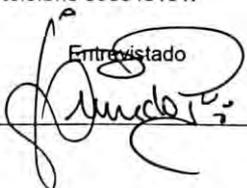
Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, Juan Hector Acevedo Palacios, doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Cml PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Cml PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado


Investigadores

Fecha 09/01/2023

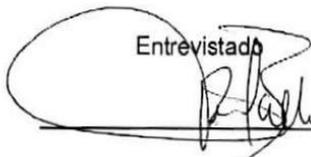
Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, Yuri LIRA HALLER doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Crnl PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al teléfono 993545191.

Entrevistado


Yuri LIRA HALLER

Investigadores

Fecha 10ENE2023

Consentimiento informado para entrevista

La presente entrevista es conducida por los Coroneles PNP Percy Pizarro y Luis Pacheco, participantes de la Maestría en Gobernabilidad y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objeto es recoger información para el Proyecto de Innovación cuyo título es "Nueva métrica para mejorar el seguimiento y evaluación de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. El problema identificado "Limitaciones en la medición de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína para la evaluación del desempeño en la Política Contra las Drogas al 2030".

Si usted accede a participar en este proyecto de innovación se le pedirá participar de una entrevista grabada, para después transcribir las respuestas que usted haya expresado. Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. De no autorizar la mención de su identidad, antes de iniciar la entrevista será notificado del código con el que será identificado para mantener en secreto su identidad.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto, usted es libre de formular las preguntas que considere. Puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede ponerlo en conocimiento de la persona a cargo de la investigación y abstenerse de responder. Muchas gracias por su participación.

Yo, ROCÍO ELENA ROMERO MORÁN doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria en el proyecto de investigación. He recibido información en forma escrita y verbal sobre la investigación. Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio en cualquier momento, sin que esto represente algún perjuicio para mí. Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento para la investigación y que puedo pedir información sobre los resultados cuando éste haya concluido. Para esto, puedo comunicarme con el Crnl PNP Percy Pizarro al teléfono 982052041 y el Crnl PNP Luis Pacheco al telefono 993545191.

Entrevistado

Investigadores


ROCÍO E. ROMERO MORÁN
DNI 42576056

Fecha: 16 de enero del 2023.

