

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



“IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR LOS
PROCESOS DE ADMISIÓN DE LA ESCUELA DE OFICIALES DE LA
POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ”

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de
Magíster en Gobierno y Políticas Públicas.

AUTORES

MARTIN HILARIÓN ADRIANZEN RUIZ
ANTHONY WILLIAM CORTIJO SALINAS

ASESOR:

Giofianni Diglio Peirano Torriani

LIMA - PERÚ
2021

Resumen

La transparencia, los procesos éticos, la ejecución presupuestaria y la planificación, son elementos de suma importancia para el planteamiento de una posible optimización de las estrategias regulares de abordaje del proceso de admisión PNP. Esto puede lograrse desde un enfoque innovador que contribuya a mejorar el funcionamiento de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú (EO – PNP), promoviendo el mejor desempeño posible en lo que respecta a dicho servicio, lo cual permitirá recobrar la confianza de la población y de los postulantes a la EO PNP, así como el prestigio y la imagen pública de la institución policial peruana como organización tutelar del Estado, transformando procesos en los cuales se cumpla puntual y eficientemente los plazos de las fechas de los exámenes, además de que se cumpla efectivamente la realización de los exámenes que se han determinado en las directivas sobre el particular, además de que los postulantes tenga pleno conocimiento de las ventajas y beneficios que ofrece la carrera policial a todos los postulantes hombres y mujeres en referencia a otras Escuelas de formación como las similares de las Fuerzas Armadas del Perú, así como las diferentes Universidades públicas y privadas, toda vez que la razón de ser de la Policía Nacional del Perú (PNP), es brindar el servicio de mantener el orden público. Mismos que deben ser de gran calidad y que coadyuven a disminuir considerablemente los índices de victimización y de sensación de inseguridad, fortaleciendo la seguridad ciudadana, en donde el valor agregado al servicio policial sería la alta formación y capacitación de nuestros miembros policiales durante su permanencia en el seno de la Alma Mater de la PNP para que cuando salgan a trabajar en las calles puedan desempeñarse profesional y éticamente al servicio de la sociedad, demostrando en todo momento el perfil de policía que la sociedad tanto requiere, que los delitos y faltas sean reducidos al mínimo, influyendo enormemente en la percepción de inseguridad ciudadana. Se ha podido observar que durante los procesos llevados a cabo en los años 2017-2018 y 2019, no se han venido cumpliendo cabalmente los plazos plasmados en las directivas de admisión y prospecto de requisitos. En ese orden de ideas, los investigadores se propusieron como objetivo elaborar un aporte innovador que permita aumentar la calidad del proceso de ingreso de los postulantes a las Escuelas de la PNP, que nos permita

priorizar la calidad y no la cantidad de los interesados en ser admitidos en la Escuela de Oficiales (EO-PNP), sustentado a partir de una mayor exposición pública y control interinstitucional respecto al ingreso de postulantes, procesos éticos, y el uso de recursos digitales. Estos factores posibilitarán mejorar los servicios policiales, que la sociedad peruana tanto requiere y exige.

Palabras claves: Implementación de estrategias, procesos de admisión, escuela de oficiales de la PNP



ABSTRACT

Transparency, ethical processes, budget execution and planning are extremely important elements for a proposal of a possible optimization of the regular strategies to approach the police admission process. This can be reached from a focus on innovation that can contribute to enhance the functioning of the Officials School of Police Officers (known in Spanish as EO-PNP), promoting the best possible performance of this service, which will allow to regain the trust of the population and applicants to the EESTP-PNP, as well as the prestige and public image of the National Police of Peru as a organization that protects the state, transforming processes in which the deadlines for the dates of the examinations, in addition to the fact that the examinations that have been determined in the directives on the subject are effectively carried out, in addition to the applicants having full knowledge of the advantages and benefits that the police career offers to all male and female applicants in reference to other training schools such as similar ones in the Armed Forces of Peru, as well as the different public and private universities, since the *raison d'être* of the National Police of Peru (PNP) is to provide the service of maintaining public order. They must be of high quality and that contribute to considerably reduce the indices of victimization and feelings of insecurity, strengthening citizen security, where the added value to the police service would be the high education and training of our police members during their stay in within the Alma Mater of the PNP so that when they go out to work in the streets they can perform professionally and ethically at the service of society, demonstrating at all times the profile of police that society so requires, that crimes and misdemeanours are reduced to a minimum, greatly influencing the perception of citizen insecurity. It has been observed that during the processes carried out in the years 2017- 2018 and 2019, the deadlines set out in the admission directives and requirements prospectus have not been fully met. In that order of ideas, the researchers set out to develop an innovative contribution that allows increasing the quality of the Police Schools' admission process to prioritize the quality and not the quantity of those interested in being admitted to the Superior Technical School of Police Officers, supported by a bigger public exposition and interinstitutional control of the acceptance of candidates, ethical processes, and the use of digital resources. These factors will allow the improvement of police services, which Peruvian society requires and demands.

Keywords: Strategy implementation, admission processes, PNP officer school

Dedicatoria

A Dios, muchas gracias Padre

A nuestros Padres y familiares.

Les dedicamos todo nuestro esfuerzo

Los Autores





Agradecimiento

A la Policía Nacional del Perú por permitir nuestra constante capacitación y preparación

A la Pontificia Universidad Católica, por brindarnos los conocimientos necesarios en esta importante etapa de nuestras vidas, y a nuestro asesor como guía y apoyo constante.

Los Autores

Índice

	Pág.
Carátula	i
Resumen	ii
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice	vii
Índice de Tablas	xi
Índice de Figuras	xii
Anexos	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1. Redacción formal del problema	3
1.2. Marco conceptual del problema	3
1.2.1. Gestión	3
1.2.2. Organización	3
1.2.3. Estructura organizacional	4
1.2.4. Estructura por departamentos	4
1.2.5. Procesos	4
1.2.6. Proceso de admisión	5
1.2.7. Vacantes	5
1.2.8. Requisitos	5
1.2.9. Tipos de procesos de admisión Nacional y Regional	6
1.2.10. Modalidades de ingreso	7
1.2.11. Selección de personal para ser policía	11
1.2.12. Escuela de sub oficiales de la PNP	12

1.2.13.	Escuelas técnicos Superiores-EESTP-PNP	15
1.2.14.	Cadena de Valor de las intervenciones públicas	16
1.3.	Arquitectura del problema	18
1.3.1.	Problema específico 1: ¿Qué medidas se tomaron para que los procesos de admisión respeten los requisitos exigidos por la escuela de oficiales de la PNP?	18
1.3.2.	Problema específico 2: ¿Es adecuado el empleo de Tics en los procesos de admisión de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, durante los años 2017, 2018 y 2019?	19
1.3.3.	Problema específico 3: ¿Qué irregularidades se han estado dando durante el examen de admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP?	22
1.3.4.	Problema específico 4: ¿Qué tipo de test psicológico se hace a los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP y que casos se ha visto de postulantes con antecedentes policiales y judiciales?	22
1.3.5.	Plan de investigación	22
1.4.	Marco institucional y normativo relacionado con el problema	23
1.4.1.	Marco normativo frente al problema identificado	24
1.4.2.	Marco institucional frente al problema identificado	24
1.4.3.	Políticas públicas generales	24
1.4.4.	Políticas públicas específicas	25
	CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA	26
2.1.	Marco teórico sobre las causas del problema	26
2.2.	Causas del problema	27
2.2.1.	Causa 1: Deficiente transparencia en el proceso de admisión	27
2.2.2.	Causa 2: Deficientes competencias/capacidades en la Gestión de los operadores (Recursos humanos)	31

2.2.3.	Causa 3: Infraestructura deficiente	36
2.3.	Análisis causal	38
2.3.1.	Causa 1: Deficiente transparencia en el proceso de admisión	38
2.3.2.	Causa 2: Deficientes competencias y capacidades en la gestión de recursos humanos	39
2.3.3.	Causa 3: Deficiente infraestructura	40
2.4.	Árbol de problemas	44
2.5.	Transformación de árbol de problemas a medios y fines	45
2.5.1.	Convertir las causas a medios:	45
2.5.2.	Convertir efectos en fines:	45
2.6.	Árbol de medios y fines	46
CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO		47
3.1.	Problema reformulado y desafío de innovación	47
3.1.1.	Problema reformulado	47
3.1.2.	Desafío de innovación	47
3.2.	Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación	47
3.3.	Concepto final de la innovación	48
3.3.1.	Descripción del concepto final de innovación	48
3.3.2.	Proceso de desarrollo del concepto final de innovación	48
3.4.	Prototipo final de innovación	49
3.4.1.	Descripción del prototipo final	49
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO		53
4.1.	Matriz de costeo e indicadores	53
4.2.	Análisis de deseabilidad	55
4.2.1.	La deseabilidad social en el proceso de admisión	55

4.3.	Análisis de factibilidad	56
4.4.	Análisis de viabilidad	59
4.4.1.	Viabilidad organizacional	59
4.4.2.	Viabilidad económica	59
4.4.3.	Viabilidad normativa	60
4.4.4.	Cuadro resumen	61
4.4.5.	Validación operativa	61
4.4.6.	Análisis de Cuantitativo de viabilidad	62
CONCLUSIONES		63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		64
ANEXOS		68



Índice de Tablas

Tabla 1. Marco normativo frente al problema identificado	24
Tabla 2. Marco institucional frente al problema identificado	24
Tabla 3. Políticas públicas generales frente al problema identificado	24
Tabla 4. Políticas públicas específicas frente al problema referido	25
Tabla 5: <i>Denuncias al proceso de admisión año 2019</i>	38
Tabla 6. Atenciones por parte de la Sanidad PNP (Psicología)	39
Tabla 7. Estudiantes con Proceso Administrativo (Faltas Graves y Muy Graves)	40
Tabla 8. Matriz de valoración de causas	49
Tabla 9. Determinación del Medio Involucrado, Actividades y Tiempo	49
Tabla 10. Matriz de innovación	50
Tabla 11. Selección de indicadores.	51
Tabla 12. Matriz de costeo - indicadores	53
Tabla 13: <i>Número de postulantes y vacantes a la EOPNP 2017 -2019</i>	55
Tabla 14: <i>Aplicación del Test de deseabilidad para los postulantes aptos a la EOPNP</i>	55
Tabla 15. <i>Costos de los procesos de Admisión Oficiales PNP 2017-2019</i>	56
Tabla 16. <i>Costos de los procesos de Admisión Sub Oficiales PNP 2017-2019</i>	57
Tabla 17. <i>Gastos por deficiencias vs Costos de propuesta de mejora</i>	58
Tabla 18. <i>Comparativo Gastos por perjuicios y Costos de propuesta</i>	58
Tabla 19: <i>Detalle de Costos por causas determinadas, de la Propuesta de mejora</i>	60
Tabla 20. Cuadro Resumen de Viabilidades	61
Tabla 21: Análisis cuantitativo de viabilidad	62

Índice de Figuras

Figura 1. Esquema del proceso de admisión a la EESTP-PNP	16
Figura 2. Nivel de transparencia en los procesos de admisión PNP	19
Figura 3. Nivel de uso de TICs en los procesos de Admisión PNP 2015 - 2019 ...	21
Figura 4. Escuelas de Formación PNP Año 2016	41
Figura 5. Figura 4. Escuelas de Formación PNP Año 2016	42

Anexos

Anexo 1: Test de Rorschach	69
Anexo 2: Lámina 1 de Test de Rorschach	71
Anexo 3: Lámina 2 de Test de Rorschach	71
Anexo 4: Lámina 3 de Test de Rorschach	71
Anexo 5: Lámina 4 de Test de Rorschach	72
Anexo 6: Lámina 5 de Test de Rorschach	72
Anexo 7: Lámina 6 de Test de Rorschach	72
Anexo 8: Lámina 7 de Test de Rorschach	73
Anexo 9: Lámina 8 de Test de Rorschach	73
Anexo 10: Lámina 9 de Test de Rorschach	73
Anexo 11: Lámina 10 de Test de Rorschach.....	74
Anexo 12: Decreto Supremo N° 021-2019-IN	75

Introducción

Es preciso señalar que las investigaciones que se realizan en el campo de las ciencias administrativas, han puesto a la luz de todos, que la verdadera importancia de una organización como la Policía Nacional del Perú, está en sus recursos humanos. Por lo tanto es crucial que los ingresos de postulantes a cada Escuelas Superiores Técnicas, sean transparentes, éticos, que cumplan los plazos determinados en sus directivas y prospecto de admisión, puesto que a través de él, se logra obtener el potencial humano, con el perfil de policía que nuestra sociedad requiere urgentemente, personal policial que con su buen o mal accionar determinarán el prestigio de la organización policial, muy venido abajo en los últimos tiempos, puesto que el fin supremo es servir a la sociedad de manera eficiente, eficaz y efectiva.

La Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP-PNP) y las Escuelas Superiores Técnicas (EESTP - PNP) como alma mater policial, tienen como sagrada misión la formación profesional y ética de los futuros oficiales que no solo conducirán el accionar operativo y administrativo, sino que también proporcionarán un servicio policial conforme lo demanda las circunstancias y la modernidad y la globalización que ha generado una situación muy caótica de inseguridad ciudadana, sumándose a ello, los múltiples actos de corrupción y el bajo nivel de vocación de muchos de sus integrantes que ingresan a las filas de esta prestigiosa policía como tabla de salvación o como última oportunidad de superación profesional en la vida, lo que origina una percepción negativa de la sociedad peruana con respecto al servicio que brinda la policía, porque no se cumple con sus expectativas.

Para mejorar esta situación, el presente proyecto de innovación, tiene como propósito fundamental, determinar cuáles son las causas que influyeron en la falta del cumplimiento de los plazos establecidos para el ingreso de postulantes a las Escuelas Superiores Técnicas (EESTP-PNP) durante los últimos tres años 2017-2018 y 2019, evidenciando un bajo índice de transparencia y sobre todo que ha priorizado la cantidad por la calidad de postulantes que puedan alcanzar una vacante, siendo más exigentes en las condiciones necesarias que el buen desempeño policial profesional y ético exige, primordialmente en lo concerniente a la vocación profesional.

El presente Proyecto de Innovación tiene como Título “Implementación de estrategias para optimizar los procesos de admisión de la escuela de oficiales de la policía nacional del Perú” La investigación está estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I: La definición y descripción del problema, redacción formal del problema, marco conceptual del problema, arquitectura del problema, problema específico1, problema específico 2, problema específico 3, problema específico 4, Marco institucional y normativo relacionado con el problema.

Capítulo II: Está conformado por las causas del problema, marco teórico sobre las causas del problema, casusa 1, causa 2, causa 3, árbol de problemas, transformación de árboles de problemas a medios, medio1, medio2, medio3, árbol de medios, estructura de la solución, selección de medios, cambio innovador.

Capítulo III: Está conformado por la descripción del prototipo de innovación, desafío de innovación, concepto de innovación.

Capítulo IV: Explica el análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo, está conformado por la matriz de costeo e indicadores, análisis de deseabilidad, análisis de factibilidad, y viabilidad.

Conclusiones y Bibliografía

CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Los investigadores desarrollaron la identificación y descripción del problema a investigar, siendo necesario para ello un marco conceptual de la variable, Deficiente gestión del departamento de admisión, fundamentado con las evidencias del problema y su repercusión en el cuerpo policial; asimismo, se involucra la identificación de las medidas adoptadas y el marco normativo.

1.1. Redacción formal del problema

Deficiente gestión del departamento de Admisión de la Escuela de Oficiales de la PNP, durante los procesos de admisión en los postulantes en todo el país, en el periodo 2017, 2018 y 2019.

1.2. Marco conceptual del problema

1.2.1. Gestión

Para Benavides (2011), el concepto de gestión, se refiere a pautas que orientan a la consecución de objetivos en el tiempo previsto, los cuales involucran a toda la secuencia de eventos y sus partes, necesarios para cumplirla; lo que se traduce en empleo de recursos, perspectiva, acciones necesarias y esfuerzos que necesiten. Por ello, existen varios tipos como: gestión social, gestión tecnológica, gestión de proyecto, gestión administrativa, gestión gerencial, gestión estratégica, etc.

1.2.2. Organización

Una organización, según León (1985), se establece formalmente como una sociedad que tiene reglas y normas, son pactos entre individuos para ayudar en la ejecución de una actividad, están se constituyen con un objetivo, con directrices, reglamentos, funciones y responsables.

Según Koontz y Weihrich (1999), afirma que toda organización necesita seleccionar las acciones para cumplir sus objetivos, una vez identificadas deberá establecer responsabilidades, deberá existir un liderazgo con la autoridad necesaria, como un administrador, que delegará, establecerá jerarquías y realizará todas las coordinaciones necesarias.

1.2.3. Estructura organizacional

Afirman Esquiaqui y Escobar (2012), que una organización que desee lograr sus objetivos, deberá establecer las actividades a desarrollar de manera específica, la forma de coordinación y como se hará el seguimiento y control, logrando así una estructura organizacional.

La forma como se mueve el mercado y cuales son los objetivos de una organización definen como se va a estructurar dicha organización, dependiendo de la realidad a la que se enfrenta hay diversas formas y escuelas de como hacerlo, siempre con un norte claro.

1.2.4. Estructura por departamentos

Para Laguens (2018), el departamento es una forma de agrupar las actividades y funciones afines en una sola zona de la empresa o institución, donde existirá un responsable de dirigir y delegar responsabilidades a las actividades que se desarrollen en ella. Existen diversas formas de estructurar las organizaciones, la departamentalización es distribuir el trabajo de manera que se efectivicen las coordinaciones orientadas a contribuir con los objetivos centrales de la organización.

1.2.5. Procesos

Afirma Agudelo (2012) que todo proceso, para obtener, ya sea un producto o servicio, de manera interna o externa se necesita pasar por una serie de pasos o secuencia de actividades y en algunos casos de forma paralela, con el propósito de obtener dicho resultado.

Así también, Martínez (2015) concluye que todo proceso es enfocar de manera lógica las actividades, para obtener el resultado esperado, para ello de debes seguir una serie de acciones secuencialmente. Se diseñan los procesos con el propósito de mejorar la productividad, definiendo ordenadamente y eliminando cualquier dificultad. El proceso como tal puede aplicarse en muchos aspectos de nuestra sociedad, que van desde el empresarial, deportivo, jurídico, informático, etc.

1.2.6. Proceso de admisión

Acosta (2017), define al proceso de admisión como un concurso público de méritos, cuyo proceso estará sujeto a cualquier modificatoria de las normas legales que lo regulan.

1.2.7. Vacantes

De acuerdo al Prospecto de Admisión PNP (2019), el Comando de la PNP, fundamentado en la necesidad de personal policial, ha proyectado una asignación de cinco mil setecientas (5,700) vacantes, para el caso de las EESTP y trescientas (300) para la EO, mismas que se distribuyeron a nivel nacional. Dichas plazas de ingreso fueron establecidas principalmente para la captación de postulantes regulares, con la consideración de los casos de jóvenes postulantes a las EESTP PNP, originarios de las diferentes Comunidades Nativas como: Tarapoto, Santa Lucía, Pucallpa, Pasco, Mazamari, Iquitos, Huánuco, Huancavelica, Cuzco, Ayacucho y Amazonas (EESTP-PNP, 2019).

Según el Reglamento aprobado para implementar el Decreto Legislativo N° 1318, los postulantes que decidieron presentarse en el proceso de admisión de la Escuela de Oficiales, superando las evaluaciones que demanda dicho proceso, pero que no alcanzaron una vacante, tienen la oportunidad de incorporarse a las EESTP de la PNP, beneficio que deberá ser requerido mediante solicitud dentro de los plazos establecidos, siempre y cuando se cumpla que ambos procesos coincidan en el año en curso y que estos se realicen de manera consecutiva. El beneficiario deberá cumplir con los requisitos del proceso de las EESTP, como la inscripción, exámenes médicos y la realización de los derechos y tasas aplicables (EESTP-PNP, 2019).

1.2.8. Requisitos

De acuerdo al Prospecto de Admisión PNP (2019) tenemos que los requisitos básicos para la postulación son los siguientes:

- Situación civil de soltería, no tener descendencia, así como no ser responsable de terceras personas.
- Haber nacido en Perú.
- No contar antecedentes de tipo policial, penal ni judicial.
- Aprobar los exámenes físico y psicológico.

- Con estudios secundarios concluidos.
- Cumplir con la Talla y Peso requerida, basado en la tabla antropométrica: 1.65 m. para los hombres y 1.58 m. para las Mujeres.
- Cumplir con el rango de edad de 17 a 25 años, cumplidos hasta el 31 de diciembre del año en curso.
- No contar con algún tipo de medida (deficiencia física o psicológica, acto disciplinario), que ocasionara el haber sido expulsado(a) o en su defecto separado(a) de algún colegio, ni instituto o universidad y menos de alguna escuela de formación policial e fuerza armada. (EESTP-PNP, 2019).

1.2.9. Tipos de procesos de admisión Nacional y Regional

Igualmente, de acuerdo al Prospecto de Admisión PNP (2019), se abrieron vacantes para tres modos de admisión, la primera de tipo regular, la segunda con la consideración de los casos de jóvenes postulantes a las EESTP PNP, originarios de las diferentes zonas rurales, andinas y Amazonía como: Tarapoto, Pucallpa, Pasco, Iquitos, Huánuco, Huancavelica, Cusco, Ayacucho, Amazonas, excluyendo Mazamari y Santa Lucía, reservado para otros fines, y la tercera los casos de jóvenes que consumaron su servicio militar, así como de los postulantes que aprobaron el proceso de la EO y no accedieron a una vacante (EESTP-PNP, 2019).

El rango de edad permitido para postular es de 17 a 25 años, los mismo que debieron cumplirse como máximo al 31 de diciembre del año anterior a la postulación, para el caso de la modalidad regular y licenciados de las FA, la única excepción es para los titulados de la EESTP. El rango de talla exigido como mínimo es de 1.63 en el caso de los caballeros y 1.56 para el caso de las damas (EESTP-PNP, 2019).

Existe en cada centro de formación profesional, una oficina de admisión a la que deberán acudir los postulantes de manera presencial para registrar su inscripción (EESTP-PNP, 2019).

Dentro de los beneficios que recibirán aquellos que alcancen una vacante a las EESTP, instrucción en artes marciales, preparación física, infraestructura para el alojamiento e instrucción, informática, diversas actividades de recreación y

sociales culturales, equitación, un servicio médico y psicológico, transporte, alimentación, armamento y equipos, todo lo necesario para recibir una educación de calidad, misma que incluye una subvención mensual (EESTP- PNP, 2019).

1.2.10. Modalidades de ingreso

Según el Prospecto de Admisión PNP (2019), existen las siguientes modalidades de ingreso a EE.FF. - PNP

1.2.10.1. Escuelas de oficiales PNP

a. Modalidad regular

Aquellos que proceden de la educación secundaria, deberán cursar un mínimo de instrucción correspondiente a 5 años de estudios, los cuales pueden ser divididos en 10 semestres académicos.

b. Modalidad bachilleres o títulos universitarios

Los bachilleres o titulados universitarios deberán cursar un mínimo de cuatro (4) semestres académicos, lo que supone dos (2) años de instrucción.

c. Modalidad estudiantes universitarios

Los estudiantes universitarios de sexto ciclo o tercer año aprobados, deberán cursar un mínimo de 3 años de instrucción, los cuales pueden ser divididos en 6 semestres de instrucción académica.

d. Modalidad ceprepol

Los estudiantes del CEPREPOL accederán al 30% de las vacantes determinadas en las correspondientes EE.FF. de la PNP , en estricto orden de mérito, deberán cursar un mínimo de 5 años de instrucción, los cuales pueden ser divididos en 10 semestres de instrucción académica.

1.2.10.2. Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional PNP

a. Modalidad regular

Los egresados de Quinto de Secundaria, deberán cursar un mínimo de 3 años de instrucción, los cuales pueden ser divididos en 6 semestres de instrucción académica.

b. Modalidad con título de instituto superior a nombre de la

Nación

Los titulados de la EESTP, recibirán una formación de dos (2) semestres académicos o un (1) año.



c. Modalidad estudiantes universitarios o de instituto superior

Para el caso de los universitarios con carrera trunca, incluidos los casos de carreras técnicas, con estudios iguales o superiores a los (6) semestres o tres (3) años aprobados, recibirán instrucción durante un (1) año y medio.

d. Modalidad CEPREPOL

Los estudiantes del CEPREPOL accederán al 30% de las vacantes determinadas en las correspondientes EE.FF. de la PNP, en estricto orden de mérito, deberán cursar un mínimo de 3 años de educación, los cuales pueden ser divididos en 6 semestres de instrucción académica.

1.2.10.3. Escuelas de suboficiales de la Policía Nacional del Perú

Según lo establecido en el Prospecto – Proceso de Admisión (2019), tenemos:

a. Postulantes

Los postulantes que accedan a una vacante brindada por una EESTP - PNP, tienen derecho a una formación sólida, basada en unos profundos valores y los mas altos principios, que se les inculca durante el proceso de su educación y se fortalece durante el desempeño de su labor, permitiendo obtener altos grados de desempeño como SO de la PNP.

b. Los requerimientos – requisitos son los siguientes:

- Situación civil de soltería, no tener descendencia, así como no ser responsable de terceras personas.
- Haber nacido en Perú.
- No contar antecedentes de tipo policial, penal ni judicial.
- Aprobar los exámenes físico y psicológico.
- Con estudios secundarios concluidos.
- Cumplir con la Talla y Peso requerida, basado en la tabla antropométrica: 1.65 m. para los hombres y 1.58 m. para las Mujeres.
- Tener entre 17 - 25 años, cumplidos hasta el 31 de diciembre del año anterior al proceso.

- No contar con algún tipo de medida (por deficiencia física o psicológica, acto disciplinario), que ocasionara el haber sido expulsado(a) o en su defecto separado(a) de algún colegio, ni instituto o universidad y menos de alguna escuela de formación policial e fuerza armada.

Documentos a presentar

La presentación de los formatos y declaraciones juradas de la carpeta del postulante debidamente diligenciado, es de obligatorio cumplimiento a la hora de presentarse a la postulación, con el siguiente detalle de documentos a presentar:

- Firmar la solicitud donde manifiesta su interés a postular.
- Una correcta identificación a través del DNI del postulante, así como del sistema biométrico para la respectiva toma de huella dactilar.
- El pago por derecho de inscripción, deberá ser sustentado con el voucher del Banco de la Nación.
- Firmar una Declaración Jurada, afirmando conocer y cumplir con los requerimientos del Prospecto de Admisión a la EESTP-PNP.
- Para los menores de edad se exige una autorización suscrita de manera notarial por parte padre o apoderado dando fe de las declaraciones juradas.
- El registro de la información personal del postulante en su ficha de datos y la información de su dirección actual que incluye los detalles para llegar al mismo, incluye croquis.
- Firmar una declaración jurada consignando la fecha, lugar de origen, donde cursó sus estudios de colegio o de ser el caso su educación básica alternativa, No contar antecedentes de tipo policial, penal ni judicial, ni contar con algún tipo de medida (por deficiencia física o psicológica, acto disciplinario), que ocasionara el haber sido expulsado(a) o en su defecto separado(a) de algún colegio, ni instituto o universidad y menos de alguna escuela de formación policial e fuerza armada. Con el compromiso de sustentarlo en un plazo de diez (10) días calendarios, después de declararsele alumno de la EESTP PNP, en caso de incumplimiento es motivo de expulsión.

1.2.11. Selección de personal para ser policía

El reclutamiento de personal puede entenderse como “el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización” (Mondy, 2010: 127).

Por otro lado, para los autores Gary Dessler y Ricardo Varela (2011), que reflexionan sobre la administración de recursos humanos en América Latina, señalan que los procesos de reclutamiento y selección de los puestos de trabajo puede presentar una diversidad de objetivos, sin embargo, el más importante está relacionado a determinar la decisión del “tipo de gente” que una entidad debe reclutar y seleccionar para desempeñar los roles necesarios para la organización en cuestión. En ese sentido, para estos autores este proceso de reclutamiento y selección del personal consta de cinco (5) pasos cruciales: a) el planeamiento y proyección de la cantidad de puestos que requiere la organización, b) establecer una bolsa de trabajo que considere los cargos necesarios y promover un reclutamiento de candidatos de afuera de la entidad como de adentro, c) establecer formularios de solicitud de empleo o acceso a la organización y realizar una entrevista personal a manera de filtro, d) implementar una diversidad de herramientas para incrementar la calidad de selección tales como revisión de antecedentes, exámenes de clasificación o de conocimiento, revisión médica, etc., herramientas que ayuden a determinar la viabilidad de las postulaciones, e) delegar al supervisor de los puestos a contratarse o acceder mediante las postulaciones la función de evaluación en situación de trabajo de los candidatos; y, f) realizar una serie de entrevistas entre los candidatos viables y los supervisores directos de los puestos ofrecidos, así como otras autoridades importantes de la organización para decidir a qué candidato o candidatos se seleccionará finalmente para las plazas o vacantes disponibles (Dessler & Varela, 2011: 91).

De acuerdo a Chiavenato (2011), el reclutamiento consiste en aquel agrupamiento de procedimientos y técnicas que tiene la finalidad de captar postulantes en óptimas condiciones de cumplir las labores requeridas y, por

ende, que sean idóneos para ocupar las plazas de contratación o reclutamiento al interior de la entidad u organización demandante (Chiavenato, 2011: 128). Es decir, el reclutamiento de una organización requiere de una estrategia de comunicación e información para difundir a la sociedad el tipo de puestos se ofrece como oportunidad laboral. Mientras más eficaz sea el sistema de información que establezca la organización para comunicar sus puestos de trabajo disponibles, podrá disponer de cantidades suficientes de postulantes para cada proceso de selección que la organización emprenda. En ese sentido, dentro de un proceso de selección, los candidatos son considerados como la “materia prima básica” para el adecuado desempeño de la entidad ya sea en función a sus necesidades de recursos humanos actuales o proyectadas. Este proceso contiene tres (3) etapas definidas: a) análisis de las necesidades internas, b) análisis de la oferta del mercado, y, c) determinación de las herramientas y técnicas a utilizarse en el proceso de reclutamiento (Chiavenato, 2011: 128).

1.2.12. Escuela Técnico Superior PNP: Proceso de Admisión.

Las Escuelas Técnicas Superiores de Suboficiales de la Policía Nacional del Perú – PNP (2021) se proponen el reclutamiento de jóvenes ingresantes a la PNP para brindarles una sólida formación en valores y principios que les permitan ejercer adecuadamente la labor de agentes del orden y la seguridad. Los puestos dentro de la estructura institucional de la Policía que pretenden formar esta Escuelas Técnicas Superiores son los Suboficiales de Tercera, con la expedición del Título de Técnico en Administración y Ciencias Policiales. Estos postulantes para Suboficiales de Tercera deben cumplir ciertos requisitos generales como son una inclinación a servir a los demás, una personalidad sólida, una apropiada capacidad de adaptarse al entorno social, una idónea condición de salud mental y física, una educación “vocación de servicio, personalidad definida, adaptación social adecuada, óptima salud física, valores y principios éticos, así como una gran identidad nacional” (EESTP-PNP, 2021: 2) De acuerdo a EESTP-PNP (2021), este proceso de admisión para las Escuelas Técnico Profesionales de Suboficiales PNP consta de una serie de etapas que los postulantes deberán atravesar para hacer efectivo su ingreso al cuerpo

policial mediante una constatación de los requisitos indispensables del perfil de Suboficiales por parte del equipo evaluador de la PNP:

1. Informes y costos. Esta etapa se subdivide en dos procesos como son la preinscripción en el Sistema de Procesos de Admisión en Línea (SIPROAD), en el cual el postulante brindará la información necesaria sobre sus características personales para el cumplimiento preliminar de los requisitos de inscripción, y el pago por los costos del proceso de admisión, es decir, por el derecho de examen médico y por el derecho de inscripción (EESTP-PNP, 2021: 8-10).
2. Evaluación de Talla y Peso. La evaluación de las características corporales de los postulantes se realiza de forma presencial con una serie de indicaciones formales como el retiro de cierta vestimenta (calzado, sacos, etc.) así como de accesorios, no se admiten mediciones anteriores o externas de dichas características (EESTP-PNP, 2021: 11).
3. Examen de Aptitud Médica. Esta evaluación se ocupa de la salud física de los candidatos a Suboficiales de Tercera con un examen de laboratorio y de su salud mental con un examen psicológico para que se puedan constatar los requisitos del proceso de admisión y garantizar el adecuado desempeño de los postulantes una vez hayan ingresado al cuerpo policial. Esta etapa es responsabilidad de la Unidad de Evaluaciones Médicas de la Dirección de Sanidad Policial, en cuyos ambientes se realiza regularmente este tipo de evaluaciones, las cuales tienen resultados de carácter “reservado, eliminatorio e inimpugnables”. (EESTP-PNP, 2021: 11-13).
4. Examen de Aptitud Física y Psicométrico. Por un lado, las pruebas de aptitud física de los candidatos comprende una serie de ejercicios físicos como prueba de 100 metros, prueba de 1000 metros, prueba de natación de 25 metros, prueba de flexión de brazos en barra horizontal (para varones) y prueba de flexión abdominal (para mujeres), los cuales se realizan de acuerdo al Reglamento de Educación Física y Arte Marcial Policial y se evalúan en función a mediciones de marcas, tiempos y notas con un promedio final aprobatorio mínimo de 11 y con eliminación inmediata con calificación menor a 5 en cualquiera de las pruebas. Por otro lado, el examen psicométrico se propone evaluar las

- “habilidades cognitivas y rasgos básicos de la personalidad” de los postulantes (EESTP-PNP, 2021: 13-16).
5. Examen de Aptitud Académica y Conocimientos. Este examen evalúa si los postulantes poseen las características académicas y de conocimientos requeridas para sus estudios profesionales. La prueba de conocimiento evalúa materias como matemáticas, comunicación, ciencias sociales, persona familia y relaciones humanas y ciencia, tecnología y ambiente, mientras que la prueba de aptitud académica se avoca a evaluar el razonamiento verbal y el razonamiento matemático. Estas pruebas contienen un total de cien (100) preguntas para ser resueltas en tres (3) horas, la nota aprobatoria mínima es once (11) y tiene carácter eliminatorio e inimpugnable (EESTP-PNP, 2021: 17).
 6. Prueba de Control y Confianza y Entrevista Personal. En un primer momento, se procede a realizar un conjunto de pruebas a través de una medición con polígrafo u otras herramientas tecnológicas para obtener información referencial para las entrevistas personales. Posteriormente, una vez realizada la prueba de control y confianza, se realizan las entrevistas personales para realizar una aproximación general sobre la “educación, cultura, sistema de vida, dominio de si mismo, origen de su vocación por la carrera policial y otras cualidades necesarias” de los candidatos a Suboficiales de Tercera. La evaluación de esta entrevista se califica con una nota mínima aprobatoria de once (11) y tiene carácter definitivo, eliminatorio e inimpugnable (EESTP-PNP, 2021: 18-19).
 7. Examen Toxicológico de Drogas Ilícitas. Este examen es la última evaluación, cuya realización es posterior a las entrevistas personales, para detectar el consumo de estupefacientes. Esta bajo responsabilidad de la Dirección de Criminalística de la Policía Nacional del Perú – PNP (EESTP-PNP, 2021: 19).
 8. Publicación de Cuadro de Méritos. Este documento tiene por finalidad comunicar los promedios finales obtenidos por todos los postulantes, señalando quienes obtuvieron una vacante en el proceso de admisión a la Escuela Técnico Superior de Suboficiales. En ese sentido, la PNP elaborará un “Cuadro de Mérito Único” para resumir el listado de postulantes admitidos, con el cual cada uno de ellos podrá elegir la sede

a nivel nacional donde deseen formarse de acuerdo al puntaje obtenido y a la cobertura de las plazas en cada Escuela – Sede (EESTP-PNP, 2021: 19-20).

1.2.13. Escuelas Técnico Superiores - EESTP - PNP

De acuerdo al Prospecto de Admisión a la Escuela de Suboficiales de la PNP (2021), el reclutamiento de efectivos policiales con rango de Suboficiales de Tercera tiene por objetivo brindarles una formación en valores y principios fundamentales para la realización de las labores policíacas. En ese sentido, es necesario conocer la misión y la visión de la Policía Nacional del Perú – PNP para establecer las directrices principales de la formación de los nuevos efectivos policiales y los objetivos a futuro que se buscan alcanzar con los recursos humanos reclutados.

Misión:

La Misión de la Policía Nacional del Perú al 2021 se plasmó en el Plan Estratégico Institucional – PEI 2018-2021, en el que se señala que la PNP al constituirse como una institución que vela por la soberanía y el respeto por la Constitución Política de nuestro país, cumple una labor de garante frente a la ciudadanía del orden público, el orden interno y la seguridad ciudadana, actuando en el marco constitucional, el Estado de Derecho y el respeto irrestricto a los derechos humanos (PNP, 2019: 76).

Visión:

La Visión de la Policía Nacional del Perú al 2021, también se elaboró como parte del Plan Estratégico Institucional – PEI 2018-2021, documento que establece que hacia el año 2021, la PNP debe ser acreedora de reconocimiento internacional por haberse convertido en una de las tres mejores instituciones policiales en la región de América del Sur debido a su labor como garante del orden interno y de la seguridad ciudadana, especialmente por haber disminuido la tasa de victimización en 10% respecto a la tasa actual hasta llegar al 22.5% (PNP, 2019: 74).

Por otro lado, podemos inferir que el Plan Estratégico Institucional – PEI 2018-2021 de la PNP enmarca los objetivos de la Escuela de Suboficiales de la PNP en primer lugar al Objetivo Estratégico Sectorial PESEM 2016-2021, OES 4. “Mejorar la atención de los servicios que la ciudadanía demanda”, en segundo

lugar, al Objetivo Estratégico Institucional PEI Mininter 2017-2019, OEI 8. “Fortalecer el sistema administrativo de modernización de la gestión pública en el Ministerio del Interior”, en tercer lugar, al Objetivo Estratégico Institucional PNP PEI PNP 2018-2021, OEI 8.1. “Mejorar la calidad de los servicios policiales que demanda la población”; y, finalmente, en cuarto lugar, a la Acción Estratégica Institucional PNP 8.1.3. “Formación profesional policial (especializada) en Prevención, Orden y Seguridad, Investigación, Inteligencia y Control Administrativo Disciplinario”. (PNP, 2019: 80-83).

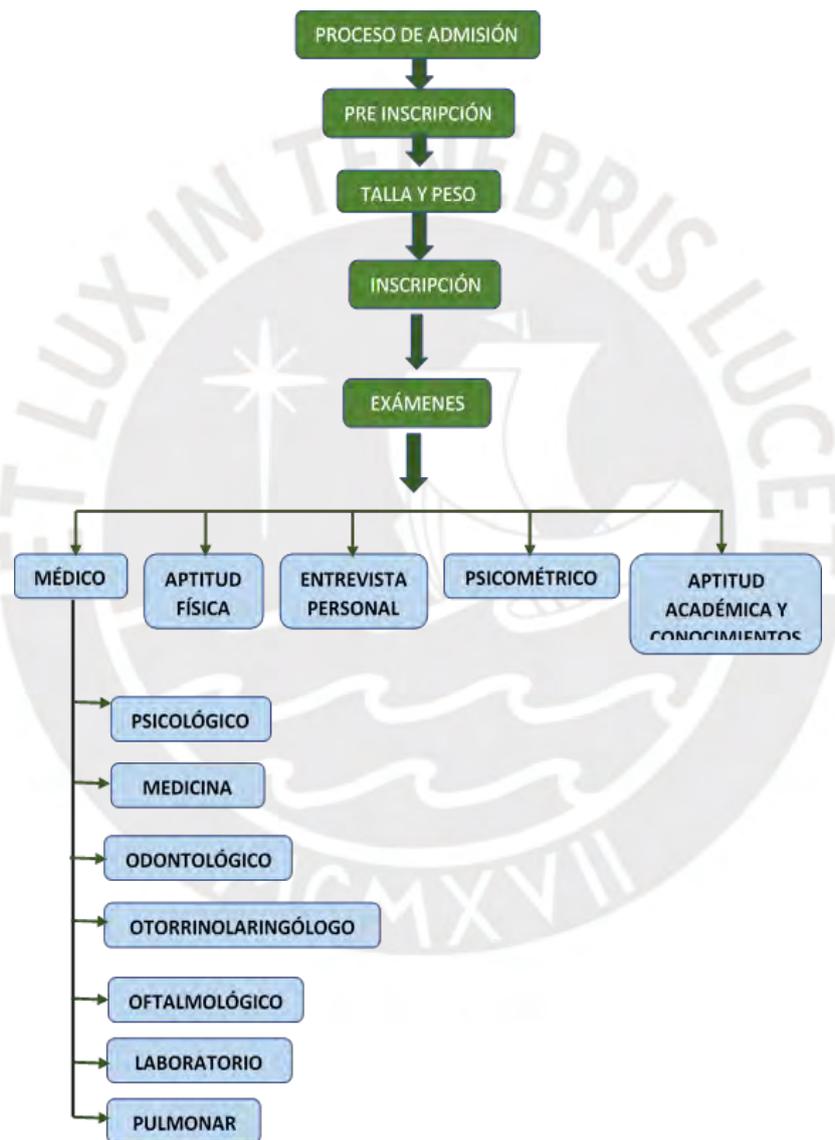


Figura 1. Esquema de la admisión a una EESTP-PNP
Fuente: EESTP - PNP

1.2.14. Cadena de valor de las intervenciones públicas

El Reglamento que regula la aplicación del D.L. N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la PNP, incide en aspectos de

Formación Profesional de la PNP, expandiendo los principales lineamientos y actividades a ser tomadas en cuenta en los procesos de admisión; en este se definen los requerimiento técnico mínimos pretendidos en la formación policial, reglas que deberán observarse por parte del personal de la PNP y los postulantes, y se establecen las formas de admisión y los patrones primordiales para la elección en las EE.FF., de la PNP.

El número de vacantes ofrecida por la PNP ha ido disminuyendo a través de los años, por ejemplo en el año 2017 se ofrecieron 6,507 vacantes para la Escuela de Sub Oficiales, mientras que en el año 2019 se ofrecieron 5,700 vacantes, eso quiere decir que existe una tendencia a la disminución de oferta.

Cada convocatoria a procesos de admisión son autorizadas mediante Resolución de la Comandancia General de la PNP, en el cual se dejan establecidos el número de vacantes, las preinscripciones de los postulantes, se fijan las tallas mínimas para ambos géneros, se formulan recomendaciones de seguridad para los postulantes, y se pone en consideración de los potenciales postulantes el respectivo prospecto de admisión. Este es un documento en el que se informa a los potenciales postulantes de la PNP, de manera detallada sobre el contenido del examen de admisión, el porcentaje de conocimientos y el de aptitud académica, así como el número de preguntas; duración del examen, porcentaje de asignaturas, las tablas de talla y peso, tablas de examen de aptitud física para varones y damas y el número de preguntas.

No obstante que la cadena de valor de las intervenciones ha sido importante en los procesos de admisión en los años 2017, 2018 y 2019, existe un problema inherente a cada uno de estos procesos como es la falta de transparencia.

1.3. Arquitectura del problema

En los últimos tres años, los pasos para acceder a la EO de la PNP, se han venido realizando de un modo poco profesional y anti técnica, toda vez, que en el proceso se han modificado sustancialmente lo concerniente a plazos, orden de exámenes y requisitos para los postulantes (bajar la talla establecida en 1.67 m para varones y 1.60 m para damas), alterando de esta manera los aspectos procedimentales; creando un clima de incertidumbre y desconfianza en los postulantes.

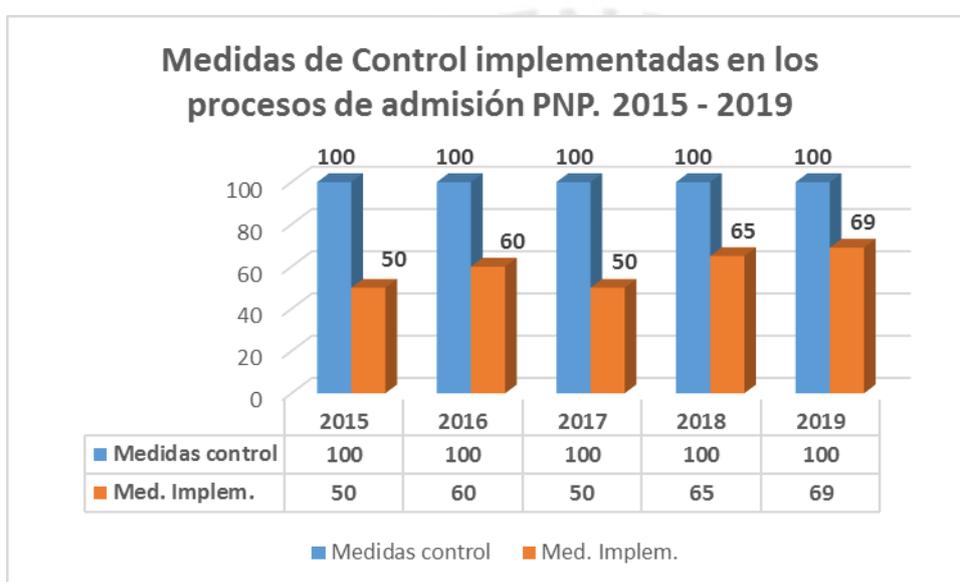
Al respecto Aguilar (2012) afirma: “La formación debe abarcar la capacitación y el perfeccionamiento de los profesionales desde dimensiones cognitivas, afectivas y procedimentales de modo que no baste la mera transmisión de información”. El objetivo radica en “identificar el saber, el saber hacer y el saber ser requerido para formar a un policía competente e integral en correspondencia con las demandas y exigencias sociales”, con el propósito de mantener la seguridad ciudadana y mantener a raya los posibles los problemas que amenazan o alteraran su equilibrio. (p. 117)

1.3.1. Problema específico 1: ¿Qué medidas se tomaron para que los procesos de admisión respeten los requisitos exigidos por la EO-PNP?

El proceso de admisión de la EO-PNP aspira a ser transparente y confiable, es por ello que se llevaron a cabo análisis comparativos con procesos de admisión de instituciones policiales de otros países como España, Brasil, Chile, Argentina y Colombia, del mismo modo las organizaciones de las Fuerzas Armadas del Perú (Ejército, Fuerza Aérea y la Marian de Guerra) del Perú; además de los Universidades particulares de mayor prestigio del país, con la finalidad de realizar un Benchmarking “comparadores” o benchmarks que evidencien las mejores práctica de sus procesos, con la mira de adquirir conocimiento y principales experiencias sobre el área que nos interesa. (Ministerio del Interior, 2018)

A través del Ministerio del Interior, se pudo conocer que a partir del 2020 se estrenará la nueva EO de la PNP. De esa forma, se podrá recibir a más de 2,000 jóvenes aspirantes y continuará con la importante misión de formar

Oficiales Policías, jóvenes que han optado por esta gloriosa profesión, con la finalidad de dedicar su vida al cumplimiento de la ley y vigilar la paz y, por ende, proteger al más débil, dejando en manifiesto una profunda vocación de servicio público. Para ello, necesitamos jóvenes (hombres y mujeres) con valores éticos y morales, así como con sueños e ideales y un profundo sentido de responsabilidad, que estén decididos a convertirse en actores de su crecimiento profesional y alcancen el perfil que la Institución necesita de sus Oficiales y poder brindar un servicio de excelencia que nos permita recobrar la confianza y el respeto de la ciudadanía; logrando así el engrandecimiento y fortalecimiento de nuestra Policía Nacional. (Diario Perú21, 2019).



*Figura 2. Nivel de transparencia en los procesos de admisión PNP
Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de IGPNP.*

1.3.2. Problema específico 2: ¿Es adecuado el empleo de Tics en los procesos de admisión de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, durante los años 2017, 2018 y 2019?

A partir del MININTER, y específicamente a través de la Dirección de Imagen Institucional - PNP, se realizaron alianzas estratégicas con medios de comunicación radial y televisiva, con el propósito de llevar a cabo con personal altamente capacitado, la promoción correspondiente de los beneficios que

ofrece la carrera policial a los jóvenes peruanos para que se interesen en postular a la Escuela de Oficiales y no la consideren como última opción luego de postular a las diferentes universidades nacionales y particulares y no haber alcanzado una vacante. (Ibid, 2018)

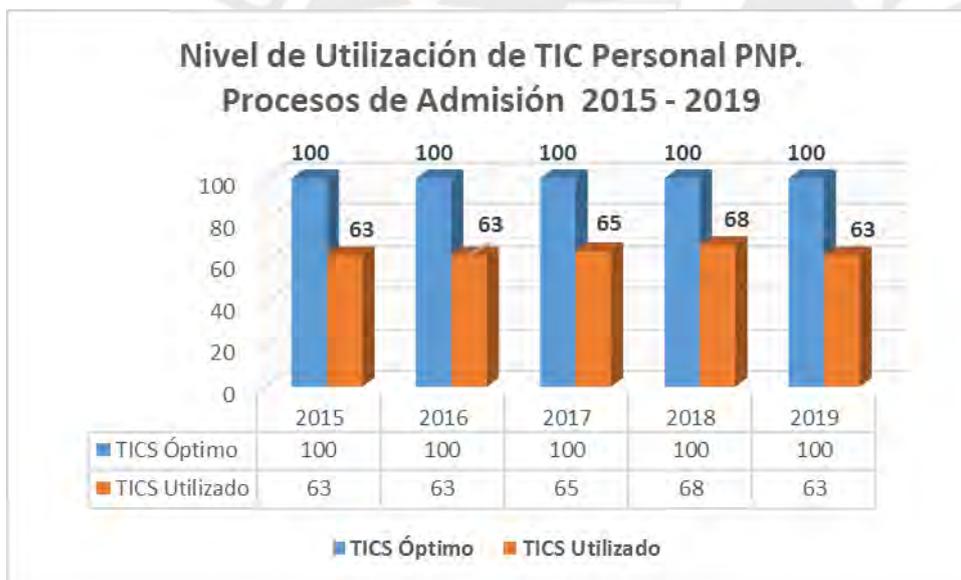
El empleo de la Tecnología de las informaciones y comunicaciones (Tics), en el perfeccionamiento de las futuras tecnologías aplicadas en la admisión a la EO de la PNP, las mismas que en el mundo moderno se han enfocado con el aplicación de la informática, las telecomunicaciones y las sistematización del procesamiento de datos, motivo por el cual, su uso, ayudaría a modificar no solo los hábitos y patrones de conducta, si no también, la forma de trabajar para transparentar estos procesos, evitando actos de corrupción (recomendaciones), permitiendo realizar los exámenes (conocimientos y de actitud académica) online, facilitando a todos los postulantes conocer los resultados en tiempo real y no tener que esperar hasta cuatro días para enterarse de sus notas. Lo que implicaría personal policial altamente calificado, los contenidos de la información, el equipamiento necesario de última tecnología, la infraestructura material adecuada, el software, los recursos financieros y sobre todo la voluntad política de nuestras autoridades y comando institucional. (Dirección Nacional de Gestión Institucional, 2018).

La elaboración del documento informativo guía para los postulantes a la EO-PNP, en donde se detalle claramente los requisitos (los mismos que no se cambiaran en ningún momento) para los postulantes, así como las reglas correspondientes a los plazos, orden de exámenes, puntajes y tiempos que se deben obtener para alcanzar notas aprobatorias, beneficios otorgados a jóvenes que han realizado o están realizando su servicio militar voluntario y a los deportistas calificados (acreditados); además, de la presentación en este documento de fotografías donde se muestre cadetes luciendo los diferentes uniformes que se usan en la Escuela de Oficiales y resaltando las variadas actividades que se desarrollan (en el aula, desfilando en el patio de honor, realizando las distintas disciplinas deportivas); toda esta información en un prospecto finamente elaborado en un papel especial que lo haga sumamente atractivo a los jóvenes postulantes, los mismos que deben crecer en cantidad. (POI PNP, 2018)

Evitando en todo momento, acontecimientos que han materializado la

disminución de postulantes, debido a la escasa transparencia y seriedad en la realización de estos procesos, conllevando la suscripción de contratos y/o convenios con universidades privadas para la medición y capacidad cognoscitiva de los postulantes, más no con el proceso de admisión donde actores irregulares afecta la gestión integral y objetivo perseguido por la institución policial.

Un proceso de admisión sustentado en los principios de justicia, objetividad y transparencia, lo que lo hará más atractivo e interesante a los jóvenes postulantes, coadyuvando al cambio de la percepción negativa que tiene la ciudadanía con relación a las actividades desarrolladas en la admisión a la EO de la PNP, debiendo considerarse que al establecerse unas estrategias claramente definidas y permanentes en el tiempo, se despejara el clima de incertidumbre y desconfianza, se logrará el incremento en la calidad y cantidad de postulantes ; así como la reducción de incidencias de faltas y corrupción en el proceso.



*Figura 3. Nivel de uso de Tics en los procesos de Admisión PNP 2015 - 2019
Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de IGPNP.*

1.3.3. Problema específico 3: ¿Qué irregularidades se han estado dando durante ingreso de postulantes en la EO-PNP?

La población ejerce un serio cuestionamiento a cada una de las actividades que involucran al ingreso de candidatos a Oficiales de la PNP, específicamente, en cuanto a las evaluaciones de entrevistas, examen médico y la prueba de conocimientos y aptitud académica. Estos cuestionamientos se observan en los indicadores emanados de la cantidad de denuncias e investigaciones de tipo administrativo y disciplinario, por parte de los efectivos policiales inmersos en estos actos corrupción y tráfico de influencias para el ingreso de manera ilegal a la carrera policial.

1.3.4. Problema específico 4: ¿Qué tipo de test psicológico se hace a los candidatos a Oficiales en la EO-PNP, asimismo, respecto a los postulantes con antecedentes policiales y judiciales, qué casos han sido expuestos ante la opinión pública?

El portal de la Presidencia del Consejo de Ministros en 2018, publica en su portal, como un SO3 de la PNP, asesinó en el distrito de Ate Vitarte a su conviviente, este ejemplo es uno de muchos casos que son emitidos de manera constante en los medios de comunicación del país, estos casos revelan muchos comportamientos irracionales y disfuncionales, que bien pudiera ser detectado en los exámenes psicológicos, actualmente la policía durante el proceso de admisión evalúa en este aspecto mediante el Test 16 PF, que se enfoca principalmente en aquellos rasgos que son compatibles con la labor policial, mas no revela posibles conductas antisociales o psicopáticas.

1.3.5. Plan de investigación

Nuestro plan de investigación va a ser de tipo descriptivo, mediante la revisión documental de los procesos de admisión en la PNP por los años 2017, 2018 y 2019; la información recogida será analizada y tabulada, para luego establecer las principales deficiencias de dichos procesos de admisión.

Utilizaremos el método de Árbol de problemas, para establecer las causas y efectos de las deficiencias que se determinen, para su análisis y desarrollo, luego del cual se va a proponer el diseño del prototipo innovador que permita solucionar las deficiencias determinadas, para ello tendrá que proponerse el

finalmente el concepto innovación, su descripción y el desarrollo del prototipo final.

1.4. Marco institucional y normativo relacionado con el problema

El vigente marco normativo de la educación policial se basa en el Decreto Legislativo N° 1318, publicado con fecha 3 de enero de 2017, Decreto Legislativo que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú. Esta norma implementa una reforma de la formación profesional policial para contribuir a la consolidación de institución policial mediante la revalorización de la función policial desde la percepción de la sociedad, así como a través del aseguramiento de que los efectivos policiales cumplan con altos estándares profesionales de desempeño.

El DL N° 1318, define a la Formación Profesional Policial como “el proceso educativo con autonomía académica, normativa y administrativa que tiene como finalidad la preparación, integración, actualización, especialización y perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú en el nivel superior del sistema educativo” (MININTER, 2017). En ese sentido establece que sus objetivos son cinco (5): a) formar de manera integral a los Oficiales y Suboficiales de la PNP desde el momento de su ingreso a la organización para garantizar un adecuado desempeño como parte del cuerpo policial, b) asistir en el logro de los objetivos estratégicos institucionales así como de las metas de la PNP, c) difundir, desarrollar y consolidar la doctrina policial como eje articulador de la pertenencia institucional de los miembros de la PNP, d) estimular el ejercicio de la investigación así como la innovación y actualización constante en los miembros de la PNP, y, e) promover la articulación interinstitucional.

En este nuevo marco normativo de la educación profesional policial, se establece la conformación de una nueva entidad denominada “Escuela Nacional de Formación Profesional Policial - ENFPP” la cual “es el órgano de gestión educativa encargado de organizar, impartir, evaluar y certificar la formación profesional de los estudiantes y personal de la Policía Nacional del Perú” (MININTER, 2017), esta ENFPP es una unidad ejecutora adscrita directamente a la Policía Nacional del Perú – PNP y está facultada a otorgar los

grados académicos profesionales obtenidos por los miembros del cuerpo policial. Además, el DL N° 1318 precisa que los planes curriculares son aprobados por la ENFPP, pero son formulados por las Escuelas (de Oficiales y Técnicas Superiores). (MININTER, 2017).

1.4.1. Marco normativo frente al problema identificado

Tabla 1. Marco normativo frente al problema identificado

Problema	Marco desarrollado
Deficiente gestión del departamento de admisión de la EO PNP, durante los procesos de admisión en los postulantes a nivel nacional, durante el periodo 2017, 2018 y 2019	<ul style="list-style-type: none"> - Decreto Legislativo N° 1267 de fecha 06 de diciembre de 2016, denominada “Ley de la Policía Nacional del Perú”. - Decreto Legislativo N° 1318 de fecha 3 de enero de 2017. - Constitución Política del Perú - 30 de diciembre de 1993.

Fuente: Elaboración propia

1.4.2. Marco institucional frente al problema identificado

Tabla 2. Marco institucional frente al problema identificado

Problema	Marco desarrollado
Deficiente gestión del departamento de admisión de la EO PNP, durante los procesos de admisión en los postulantes a nivel nacional, durante el periodo 20017, 2018 y 2019.”	<ul style="list-style-type: none"> • Prospecto de Admisión • Decreto Supremo N° 022-2017-IN, Reglamento del D.L. N° 1318 sobre educación policial. • Manual de Admisión – ENFPP (EO-PNP):

Fuente: Elaboración propia

1.4.3. Políticas públicas generales

Tabla 3. Políticas públicas generales frente al problema identificado

Problema identificado	Políticas públicas generales
Deficiente gestión del departamento de admisión de la EO PNP, durante los proceso de admisión en los postulantes a nivel nacional, durante el periodo 20017, 2018 y 2019.”	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Nacional de Desarrollo-Plan Bicentenario • Convocatoria nacional al proceso de selección de aspirantes.

Fuente: Elaboración propia

1.4.4. Políticas públicas específicas

Tabla 4. Políticas públicas específicas frente al problema referido

Problema identificado	Ministerio	Marco que crea entidades/comisiones encargadas de dar lineamiento para atender el problema identificado
Deficiente gestión del departamento de admisión de la EO PNP, durante los procesos de admisión en los postulantes a nivel nacional, durante el periodo 2017, 2018 y 2019.	Ministerio de Educación	Decreto Legislativo N° 1318, que regula la formación profesional policial.
		Ley General de Educación. Ley 28044, de fecha 29 de julio de 2003.
	Ministerio del Interior-Policía Nacional	Decreto Supremo N° 005-2000-IN del 24 de mayo del 2000. Código Administrativo de Contravenciones de Policía.
		Constitución Política del Perú - 30 de diciembre de 1993
		ROF – Reglamento de Organización y Funciones PNP
		MAPRO - Manual de Procedimientos Operativos de la PNP

Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA

Con el objetivo de hacer una propuesta para perfeccionar el proceso de admisión EO-PNP en sus diferentes etapas, es necesario conocer causas que permitan explicar el inconveniente planteado.

2.1. Marco teórico sobre las causas del problema

Según Espinosa (2016), para el análisis de las causas de un problema se utiliza el análisis de causa raíz (RCA), esta metodología supone que una problemática es resuelta una mejor manera si se elimina o en su defecto se corrige las causas que lo ocasionan, en lugar de intentar remediarlos con aplicaciones paliativas. La reducción de la problemática al enfocarnos en opciones correctivas evitará que vuelva a suceder. Lo cual no necesariamente se consigue necesariamente en el primer intento.

Con respecto al método de mapeo de las causas en el RCA, indica que la mayoría de los orígenes de estos problemas se encuentran de manera profunda, y no debemos orientarnos en una sola opción, limitando de este modo las posibles soluciones. Dicho mapeo brinda una visión más clara de los orígenes que ocasionan los problemas y nos muestra las varias opciones para la búsqueda de las soluciones.

Cada acción tiene una reacción, esta dualidad se ve reflejada en un mapeo de causas, al abrir el panorama para las posibles soluciones, con la vista de la relación de una causa y su respectivo efecto. Estos se aplican de manera básica o según el investigador de una manera más profunda, dependiendo del tamaño de la problemática.

Así también, de acuerdo a Hernández y Garnica (2015), el árbol de problemas es una herramienta muy útil para poder realizar una aproximación a las posibles causas y efectos de un problema. Esta herramienta permite la creación de ideas innovadoras al momento de la determinación de las posibles fuentes de los problemas-conflictos. En ese sentido, el árbol de problemas permite producir de manera lógica un esquema de explicación de causas y efectos de un problema en concreto. Este modelo lógico de análisis y desagregación de un problema, tiene una estructura de árbol pues coloca al problema principal en medio del “tronco”, mientras que en la sección de las “raíces” trata de desglosar hacia abajo las causas y sub-causas, así como

hacia arriba, los efectos principales y secundarios son presentados como una sección de “ramas”. Esta imagen trata de representar simbólicamente una coherencia e interdependencia entre los diversos elementos relacionados con un problema en concreto.

Asimismo, Bermúdez y Camacho (2010), indicaron que este tipo de esquemas de causas y efectos encuentran limitaciones en su potencial explicativo o descriptivo a diferencia de otras herramientas como el análisis de eficiencia de Pareto, entre otros. Sin embargo, estos autores reiteran que un árbol de causas y efectos tiene el potencial para guiar efectivamente a los decisores de políticas públicas en definición de un problema a pesar de su complejidad.

2.2. Causas del problema

2.2.1. Causa 1: Deficiente transparencia en el proceso de admisión

2.2.1.1. Transparencia

Al respecto, Ugalde (2002) afirma que una de los distintivos de la transparencia es el acceso a la información de una institución, ya sea política o gubernamental para ser el respectivo seguimiento por parte de la población, misma que deberá esta sistematizada para recudir los costos de acceso a la misma. (p.12)

“Es una condición del estado de derecho, porque su funcionamiento general pasa por la obtención de información; la disponibilidad de información aumenta las posibilidades de control de los actos del poder público. Adicionalmente, facilita el conocimiento de cómo actúan esos órganos, lo que, a su vez, aumenta la calidad de las prestaciones otorgadas y tenderá a impedir que, por la vía de la corrupción, se tomen decisiones alejadas de los parámetros de otorgamiento de bienes o servicios”. (Cossío D., 2005)

2.2.1.2. Proceso

Según Díaz granados M. (2008), “un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman entradas (materias primas, materiales, información) en salidas (bienes o servicios) con valor agregado para un cliente o grupo de clientes” (p. 6)

2.2.1.3. Proceso de admisión

Es un concurso estrictamente de méritos, vale decir que los primeros en ocupar las vacantes son los que alcanzaron los puntajes más altos durante el proceso de admisión, esta selección busca la preparación física, mental e intelectual y una profunda aptitud vocacional, de manera tal, que el seleccionado acredite su capacidad para la función policial, según el prospecto de admisión 2019-II (p.2).



2.2.1.4. Deficiente transparencia en el proceso de admisión

Durante los últimos años, las actividades que se desarrollan en la admisión a la EO de la PNP, se ha venido realizando de una manera poco profesional y anti técnica, toda vez, que en el proceso se han modificado sustancialmente lo concerniente a plazos, orden de exámenes y requisitos para los postulantes (bajar la talla establecida en 1.67 m para varones y 1.60 m para damas), alterando de esta manera los aspectos procedimentales; creando un clima de incertidumbre y desconfianza en los postulantes. El camino que hoy empezamos a recorrer, estará marcado por el sacrificio, entrega y dedicación que la Policía Nacional del Perú como organización tutelar del Estado tendrá que enfrentar un proceso riguroso de admisión, enmarcado en principios de justicia, transparencia y objetividad.

Al respecto Aguilar (2012) concluye: “La formación debe a la capacitación y el perfeccionamiento de los profesionales desde dimensiones cognitivas, afectivas y procedimentales de modo que no baste la mera transmisión de información”. La meta gravita en “identificar el saber, el saber hacer y el saber ser requerido para formar a un policía competente e integral en correspondencia con las demandas y exigencias sociales”. (p.117)

Para alcanzar el objetivo de realizar las actividades de admisión, transparentes para la EO de la PNP, se llevarán a cabo análisis comparativos con procesos de admisión de instituciones policiales de otros países como España, Brasil, Chile, Argentina y Colombia, así como con las organizaciones de las Fuerzas Armadas del Perú (Ejército, Fuerza Aérea y la Marian de Guerra) del Perú; además de los Universidades particulares de mayor prestigio del país, con la finalidad de realizar un Benchmarking que evidencien las mejores práctica de sus proceso, con el propósito de transferir conocimiento y mejores prácticas sobre el área que nos interesa. (Ministerio del Interior,2018).

En relación a la transparencia, Cossío (2005) señala que, “es una condición del Estado de derecho, no tanto porque el concepto

descanse en ese elemento específico, sino porque su funcionamiento general pasa por la obtención de información, y el incremento de la disponibilidad de información aumenta en la calidad de la información de la ciudadanía y, aumenta así las posibilidades de control de los actos del poder público. Adicionalmente, facilita el conocimiento de cómo actúan esos órganos, lo que, a su vez, aumenta la calidad de las prestaciones otorgadas y tenderá a impedir que, por la vía de la corrupción, se tomen decisiones alejadas de los parámetros de otorgamiento de bienes o servicios” (p.78).

El fortalecimiento de las actividades de Admisión de la EO PNP, aumentando su escrupulosidad, tanto en la parte vocacional, mental, física e intelectual, con el propósito de encontrar personal idóneo, cada uno de los peruanos tiene el derecho de postular sin distinción alguna. Inicia el proceso con la preinscripción en la página web y culmina con la divulgación del cuadro de mérito.

2.2.1.5. Selección de personal

De acuerdo a Gómez-Mejía, et al. (citado en Ming & de la Cruz, 2007), los procesos de selección de personal desde el punto de vista de recursos humanos y la ética, sirve cuando se elabora un estudio de puesto de trabajo, delimitando las | más relevantes a ser tomados en cuenta, la selección se enfoca en el cumplimiento de las mismas. Para conseguir al mejor candidato de entre los postulantes al puesto vacante, se usan una serie de métricas e instrumentos que ayudan en la elección, estas van desde una prueba de conocimientos, pasando incluso un examen médico y psicológico, el propósito es aumentar la posibilidad de conseguir la mejor opción. En algunas entidades pasan por la comprobación de las referencias o cartas de recomendación por citar algunas o recurren a sedes de evaluación. Las escuelas de formación optaron por medidas más drásticas como las pruebas de drogas, si bien se puede cuestionar si es ético e incluso si es legal, actualmente se aplica la prueba del polígrafo para identificar su idoneidad.

2.2.2. Causa 2: Deficientes competencias/capacidades en la Gestión de los operadores (Recursos humanos)

2.2.2.1. Competencias

Estas pueden entenderse como aquella capacidad para emplear herramientas mentales con la finalidad de lidiar con determinadas circunstancias o con la resolución de determinados problemas. Este proceso cognitivo está relacionado con un conjunto de elementos como la definición de un marco de referencia que permita distinguir entre lo que se debe y lo que no se debe hacer, las habilidades personales ya sean físicas o mentales, las aptitudes y el esquema de responsabilidades individuales o institucionales. Finalmente, estos elementos determinarán en cierto grado la aptitud general de un individuo o cuerpo institucional para abordar, actuar y decidir sobre una situación concreta (Perrenoud, 2004)

2.2.2.2. Capacidades

El sumario de las formas particulares de la personalidad de cada individuo, la forma como reacciona a frente a diferentes situaciones es una característica psicológica, estos rasgos son lo que los hacen diferentes y lo convierte en una cualidad para cierto tipo de tareas, este proceso psíquico desarrollado por cada uno de nosotros en su forma superior, son nuestras capacidades. “Se caracterizan como una formación que es síntesis en la personalidad y a la que le son propias formas peculiares de desenvolvimiento de los procesos psíquicos generalizados, condicionan el éxito en la actuación del individuo”. (Rodríguez, 2007)

2.2.2.3. Gestión

Para lograr los objetivos planificados se necesita realizar una serie de actividades, ejecutados no solo en forma sino también en tiempo, para lograrlo se necesitan las directrices necesarias para no salirnos de la planificación, definir los imprevistos, proyectarnos y el manejo de los recursos necesarios para lograrlo, a todo ello lo llamamos gestión. La palabra gestión es la “Acción y efecto de gestionar”. Entonces deja la pregunta, ¿Qué es gestionar?, es decir, “Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo

cualquiera.” (Drae, 2010).

2.2.2.4. Gestión de los operadores de Recursos Humanos

Según Idalberto Chiavenato, en su libro Teoría de la gestión de operadores de recursos humanos, concluye si la empresa o institución desea lograr lo planificado o el fin para el que fue desarrollado, es vital contar con el recurso más valioso dentro de ella, el recurso humano, sin dejar de lado el de ellos, utilizando: “La planeación, coordinación, organización, desarrollo y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, la organización busca en resumen cumplir los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”. (Chiavenato, 1999)

2.2.2.5. Deficientes competencias / capacidades en la Gestión de los operadores (Recursos humanos)

“El talento son las capacidades de las personas, comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Así también, define al profesional talentoso como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización”. (Pilar J.,2001, p.46).

Así mismo Chiavenato (2002), indica que la gestión del talento humano es afectada por diversos aspectos, que van desde la cultura organizacional, el cómo está estructurada, el contexto en el que se desarrolla, el giro, la aplicación de tecnología, definición de procesos internos y así de otras variables, es altamente sensible al tipo de mentalidad con la cual se trabaja en la organización.

Otra definición interesante de talento humano es la de Ramírez (2002), no solo se basa en el esfuerzo a desarrollar, o la acción humana, existen otros componentes que mueven al ser humano, la actitud frente a un problema, el conocimiento de formas de resolverlo y las habilidades aprendidas, sumadas a otra serie de elementos que van desde la salud, las experiencias previas, cuál es su vocación, con que aptitudes cuenta, sus intereses y que es lo que lo motiva entre otros. La gestión implica la ejecución de acciones para

llegar a un resultado. (p.14)

Aguilar (2012. P. 117) menciona que: “La formación debe a la capacitación y el perfeccionamiento de los profesionales desde dimensiones cognitivas, afectivas y procedimentales de modo que no baste la mera transmisión de información”. Asimismo, que el objetivo final es “identificar el saber, el saber hacer y el saber ser requerido para formar a un policía competente e integral en correspondencia con las demandas y exigencias sociales”, a fin de minimizar la problemática de seguridad ciudadana.

El MININTER y la Policía Nacional del Perú - PNP realizarán alianzas estratégicas con medios de comunicación radial y televisiva, con el propósito de llevar a cabo con personal altamente capacitado, la promoción correspondiente de los beneficios que ofrece la carrera policial a los jóvenes peruanos para que se interesen en postular a la Escuela de Oficiales y no la consideren como última opción luego de postular a las diferentes universidades nacionales y particulares y no haber alcanzado una vacante. (Ibid, 2018).

Una observación importante se dio ante las entrevistas realizadas a los Ex Directores y el Funcionario Encargado de dirigir el proceso de reclutamiento y selección en la EESTP de la PNP de Puente Piedra, que, al ser un proceso con muchas etapas y diferentes encargados de cada etapa, se hace muy difícil que el Director pueda estar pendiente de cada integrante del proceso, sumado al trabajo realizado de Inspectoría e Inteligencia, con los cuales no se trabaja de manera coordinada, realizan un trabajo independiente. Es correcto afirmar que cuentan con personal profesional (Inspectoría e Inteligencia), pero el trabajo debe darse de manera conjunta y coordinada, todo ello permitiría mejorar en la práctica la vigilancia y monitoreo del todo el proceso de Admisión, que recae actualmente en el Director de la EESTP y el personal de la propia escuela asignado a la comisión de admisión. Entonces la elaboración de un plan de trabajo conjunto sería vital para lograr esta mejora del proceso de Admisión.

En ese orden de ideas, la propuesta se enfocaría en la elaboración

de un protocolo de acción conjunta, con un equipo multidisciplinario de las tres direcciones de la policía, vale decir la propia EESTP, Inspectoría General e Inteligencia, misma que serán propuestos mediante una Resolución Directoral, esta conformación del equipo se enfocará en la vigilancia y control de cada etapa del proceso de admisión, si bien es cierto el Director de la Escuela es el presidente de la comisión de admisión, el encargado de este equipo de acción conjunta recaerá sobre el Inspector General, quien a su vez definirá las acciones a realizar por parte de los integrantes de este grupo de control, de acuerdo a sus capacidades profesionales.

Los encargados de las pesquisas y valoración de información relevante sobre un posible tráfico de influencia y cualquier acto de corrupción que afecte el proceso de admisión, recaen sobre el personal de la propia escuela. Evidenciar los hechos y el proceso mediante el uso de las tecnologías de Información y comunicación como por ejemplo en audio y video, correrá por parte de personal de inteligencia, quienes se infiltrarán entre los postulantes para lograr este propósito y finalmente personal de Inspectoría prestará especial atención a estos hechos para reunir todo lo actuado y eliminar todo intento de acto ilícito.

Así también, se ha propuesto aplicar la gestión por competencias, la cual puede definirse como aquel proceso que analiza si las personas son capaces por intermedio de escalas objetivas. Con miras a fortalecer las directrices del proceso de consecución de objetivos, implementando un nuevo estilo de gestión, arrojándose la consecución de los mejores cuadros (Barcelo, 2017).

De acuerdo a Barcelo (2017), las ventajas de esta nueva dirección para la PNP, son indudables, como:

- Incremento del indicador de buen clima laboral
- Los operadores se ven fortalecidos tanto eficiente como eficazmente.
- Reduce la rotación de personal y el ausentismo
- La organización se ve favorecida con mejores capacidades
- Refleja mejoras generales en la performance de la organización

Asimismo, Barcelo (2017) señaló que la gestión por competencias aplicada a recursos humanos, permite afianzar dichos procesos, a las directrices vitales de la institución:

- Caso selección: se reconoce a detalle el perfil requerido, en cumplimiento del binomio personal y su puesto de trabajo.
- Caso Formación y desarrollo: Definido el requerimiento de formación técnica o profesional, de manera individual, así como del perfil grupal, permitiendo potenciar y enfocar las competencias hacia los objetivos organizacionales.

Es vital definir las competencias de cada trabajador con talento excepcional, para tenerlos presente en la próxima decisión de necesidad de personal, ante nuevos procesos (Barcelo, 2017).

2.2.2.6. Deficiente ejecución de funciones

El concepto de ejecución de funciones se refiere al proceso dinámico de convertir en realidad las acciones planeadas, preparadas y organizadas. Este concepto busca la contribución de cada uno de los involucrados en los objetivos planificados, se encarga de que la dirección encauce a los protagonistas en contribuir a alcanzarlos.

Cuando en la realización de las funciones no se alcanzan los objetivos establecidos, es cuando se puede establecer la existencia de deficiencias en su ejecución, esto sucede cuando el personal seleccionado para el cumplimiento no es la idóneo. Por tal razón, es necesario abordar el reclutamiento y selección de personal desde los recursos humanos, pero también de la ética. (Gómez-Mejía et al, citado en Ming & de la Cruz, 2007).

2.2.2.7. Poco compromiso profesional

Este concepto va más allá de una mera decisión a título personal, es una condición laboral de estricto cumplimiento, pues se puede no estar comprometido y realizar un buen trabajo. Un profesional comprometido proyecta sus energías para conseguir un propósito individual e institucional.

Los altos niveles de compromiso profesional o laboral en una organización están relacionadas con un rendimiento óptimo de la institución, que incluye un aumento de rentabilidad, productividad y

eficiencia organizacional, para conseguir un alto nivel de compromiso es necesario lo siguiente:

- Comunicar las metas y expectativa claras a los colaboradores.
- Compartir información de la institución.
- Fomentar una comunicación abierta y oportuna.
- Involucrar a los empleados en la cultura, objetivos y metas de la organización o institución.
- Fomentar la confianza y compromiso del empleado para sentirse parte de la organización.
- Retroalimentación constante en los aspectos positivos.
- Fomentar y motivar entre los empleados oportunidades de crecimiento profesional.

2.2.3. Causa 3: Infraestructura deficiente

2.2.3.1. Infraestructura

“La estructura que se emplea para sustentar otra, actuando como su base. Por extensión, se llama infraestructura al conjunto de los servicios y las obras que se necesitan para que algo funcione de manera correcta”. (RAE, 2015).

2.2.3.2. Deficiencia

Según la RAE (2015), una deficiencia es una imperfección. Es el término latino del cual emana esta palabra, se usa también, para referirse a la falta de cierta propiedad, que es propia del mismo.

2.2.3.3. Infraestructura deficiente

Según un anuncio del Ministerio del Interior, a partir del 2020 se estrenará la nueva EO-PNP. En ese sentido, esta escuela podrá recibir una cantidad mayor a los 2,000 jóvenes aspirantes y continuará con la importante misión de formar oficiales policías, jóvenes que han optado por esta gloriosa profesión, con la finalidad de dedicar su vida para hacer cumplir la ley y velar por la paz y por ende, proteger al más débil, dejando en manifiesto una profunda vocación de servicio público.

Con la modernización del Estado Peruano, la Policía Nacional del Perú como ente tutelar, no se ha mostrado ajena a esta

transformación, por lo que, en los últimos tres años (2016, 2017 y 2018) ha involucrado el uso de las Tics en sus procesos de ascenso tanto del personal de Oficiales como de suboficiales realizado a nivel nacional, procesos que con el adelanto de la tecnología ha experimentado un crecimiento significativo en lo relacionado a los valores de justicia, objetividad y sobre todo en la transparencia, toda vez que se llevaron a cabo de manera virtual a nivel nacional, en forma simultánea y sobre todo, que al término del mencionado examen, todo el personal postulante al grado inmediato superior, tomaba conocimiento de sus notas obtenidas, en tiempo real, lo que se ha convertido en un producto agregado que le da mayor valor público a los miembros policiales; no dando lugar a dudas, sospechas ni suspicacias en estos procesos, que anteriormente salpicados de vicios y hechos de corrupción (tráfico de influencias), daban origen a comentarios desproporcionados que atentan contra la buena imagen de la PNP.

2.2.3.4. Reducción de las Escuelas de Formación (EEFPP-PNP)

De acuerdo a El Comercio (2019), se está buscando disminuir la cantidad actual de escuelas y mejorar la infraestructura de por lo menos diez (10) EEFPP-PNP a nivel nacional. A tal punto que el MININTER prohibió la instauración de nuevas escuelas.

Con el propósito de mejorar el servicio que brinda el MININTER mediante la educación policial, se aprobó el Decreto Supremo N° 018-2019-IN, el cual determina la implementación de un proceso de reorganización de las Escuelas Superiores Técnicas (EESTP-PNP). Por lo tanto, si bien es cierto que la reducción del número de centros de formación está orientada a mejorar la capacidad instalada, también puede ser la causa de algunos problemas relacionados con los procesos de admisión.

2.2.3.5. Inadecuado ambiente de trabajo

El ambiente de trabajo es el conjunto de condiciones que contribuye a lograr la satisfacción en el centro laboral o de trabajo; la productividad y la performance del trabajador es influenciada directamente por el clima de la organización en todos sus extremos.

También llamado clima laboral, se refiere a la percepción del ambiente de trabajo, a nivel físico, relaciones sociales, técnico, en la cual se desempeña para efectuar su labor. Estos se califican con indicadores que van desde un buen clima laboral hasta un mal clima, en función del grado de influencia en el trabajo.

Un adecuado ambiente laboral es aquel donde se puede obtener satisfacción, adaptación, sentimiento de pertenencia, actitud positiva, ideas creativas y baja rotación, en el centro de trabajo. En cambio, un inadecuado ambiente de trabajo es aquel en donde existe una alta rotación, baja productividad, impuntualidad, actitudes negativas, incumplimiento de los objetivos y ausentismo.

En la Policía Nacional del Perú, en cuanto a los procesos de admisión se ven afectados en caso exista un inadecuado ambiente de trabajo, ya que estos traen como consecuencia deficiente rendimiento laboral.

2.3. Análisis causal

2.3.1. Causa 1: Deficiente transparencia en el proceso de admisión

La problemática que enfrenta la institución es la debilidad en la transparencia de los procesos de admisión, por lo que se han recibido varias denuncias al respecto, a continuación se muestra el detalle:

Tabla 5: Denuncias al proceso de admisión año 2019

Sede	Examen médico	Examen físico	Psicométrico	Entrevista	Total
Lima	6	8	2	3	19
Provincias	12	18	9	10	49

Fuente: Denuncias fiscales PNP 2019

El número de denuncias al proceso de admisión a la PNP son significativas y preocupantes ya que, para el año 2019 se han tenido 19 denuncias en la sede Lima y 49 en las sedes de provincias, siendo el examen físico donde se producen la mayor incidencia de irregularidades. Estas denuncias en su mayoría han sido efectuadas por la falta de transparencia ya que los denunciados han afirmado que les informaron que desaprobaron y no eran aptos pero que sin embargo habían aprobado todas las pruebas (Expreso

2019); Igualmente, 2019 fue el año en que se implementó la prueba del polígrafo en los exámenes para la PNP, y se recibieron denuncias por descalificación en dicha prueba, siendo que no estaba muy claro el método de calificación y descalificación (Correo, 2019).

2.3.2. Causa 2: Deficientes competencias y capacidades en la gestión de recursos humanos

La falta de consenso a la hora de consultar por el perfil con el que debe contar un policía, influye a la hora de conseguir voluntarios a postular y posteriormente seleccionarlos, esta carencia vuelve el trabajo más complicado.

Se han evidenciado problemas en el personal de la institución, presumiblemente debido a una deficiente selección de los ingresantes a las Escuelas de formación, especialmente en el examen psicológico, de acuerdo a los datos estadísticos, en los años 2018 y 2019 fueron atendidos personal de la PNP en el Departamento de Psicología - Sanidad de la Policía Nacional del Perú.

Tabla 6. Atenciones por parte de la Sanidad PNP (Psicología).

Grados	2018		2019	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
SO3	67	43.50%	92	48.42%
SO2	87	56.50%	98	51.58%
Totales	154	100.00%	190	100.00%

Fuente: Registro de atenciones Sanidad PNP (Sanidad) (2019)

En la tabla 6 se observa que en el 2018 se han atendido en el departamento de Psicología de la Sanidad de la PNP, 154 efectivos, 67 SO3 y 87 SO2, siendo el de mayor incidencia los SO2 con 56.5% de los atendidos. En el año 2019, de igual manera en el mismo departamento fueron atendidos 190 miembros de la Institución siendo el mayor número de atenciones a los SO2 con un 51.58% de las atenciones.

Por otro lado, se ha determinado la existencia de alumnos con problemas en su comportamiento al interior de la EESTP, estos actos de indisciplina en temas como la puntualidad, trasgresión de normas de conducta como la sustracción de las posesiones entre alumnos, peleas, llegando incluso a ver casos de ingesta de bebidas alcohólicas, esta propensión a ir en contra de las normas, incurriendo en faltas de tipo administrativo, se obtuvo de la EESTP:

Tabla 7. Estudiantes con Proceso Administrativo (Faltas Graves y Muy Graves)

Grados	2018		2019	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
1er año	35	60.34%	42	62.68%
2do. Año	23	39.66%	25	37.32%
Totales	58	100%	67	100%

Fuente: Dirección de Sanidad de la Policía Nacional del Perú (2018)

La tabla 7 muestra que en el 2018 se apertura proceso administrativo a 58 alumnos, 35 de primer año de estudio y 23 del segundo año. En el 2019 se apertura proceso administrativo a 67 alumnos, 42 del primer año y 25 del segundo año.

Por tanto, de lo expuesto en el párrafo anterior se infiere que ha existido una mala gestión por parte del personal que lleva a cabo las actividades de admisión en la PNP. Arriola, Bocanegra y Sim (2017) en su trabajo de investigación señalaban que: La improvisación a la hora de seleccionar a los responsables de ejecutar las actividades de admisión y los cambios que se efectúan de dichos oficiales, antes o durante el proceso, sumado a una falta de capacitación y falta de conocimiento del tema influye negativamente en la realización de dichas actividades.

2.3.3. Causa 3: Deficiente infraestructura

Hasta hace dos años funcionaban 30 escuelas para la formación policial de las cuales 27 eran de Sub Oficiales, sin embargo, en el año 2017 se gestó un plan por consenso sobre la urgencia de contar con una menor cantidad de Escuelas Policiales. En ese sentido, la reducción fue bastante drástica, pasando de contar con 27 escuelas de suboficiales a solo registrar un total de 12 o 10 escuelas. Medida que fue publicada en El Peruano, como parte del D.S. N° 018-2019-IN, decreto supremo que aprobó la reestructuración de las EESTP de la PNP.

Los estándares internacionales para la formación profesional del policía peruano, exigen un replanteamiento al Ministerio del Interior sobre la infraestructura que manejan actualmente las escuelas, mismas que se encuentran en reestructuración, reduciendo el número de escuelas, con el propósito de concentrar esfuerzos, fijando como meta el mejoramiento de las condiciones en la que se desarrollan las actividades de formación e instrucción.



Figura 4. Escuelas de Formación PNP Año 2016
Fuente: EESTP - PNP





Figura 5. Figura 4. Escuelas de Formación PNP Año 2016
Fuente: EESTP - PNP

Respecto a los procesos de admisión en la PNP y la infraestructura disponible “Los exámenes se desarrollarán de acuerdo al cronograma programado en las Escuelas de Formación respectivas, salvo necesidad imperiosa por no contar con infraestructura y equipos apropiados, adoptando las medidas de seguridad”, Artículo 46° del Reglamento del Proceso de Admisión a las EE.FF.

- Policía Nacional del Perú. En la convocatoria al proceso de admisión del año 2018 se publicó con fecha 19 de febrero el cronograma del proceso, de la siguiente manera:

Actividad	Fecha	Lugar
Toma de talla y peso	: 20 febrero	EO de la PNP.
Examen médico	: 27 febrero	Hospital Nacional “Luis N. Sáenz”
Examen de aptitud física	: 8 marzo	Instalaciones de la EO de la PNP.
Examen psicométrico	: 24 marzo	Lima por definir lugar y hora.
Examen aptitud académica	: 25 marzo	Sin lugar establecido.
Publicación cuadro de mérito	: 25 diciembre	Página Web de la PNP.

COMUNICADO Nro. 09 - 2019-ENFPP-PNP-UAI

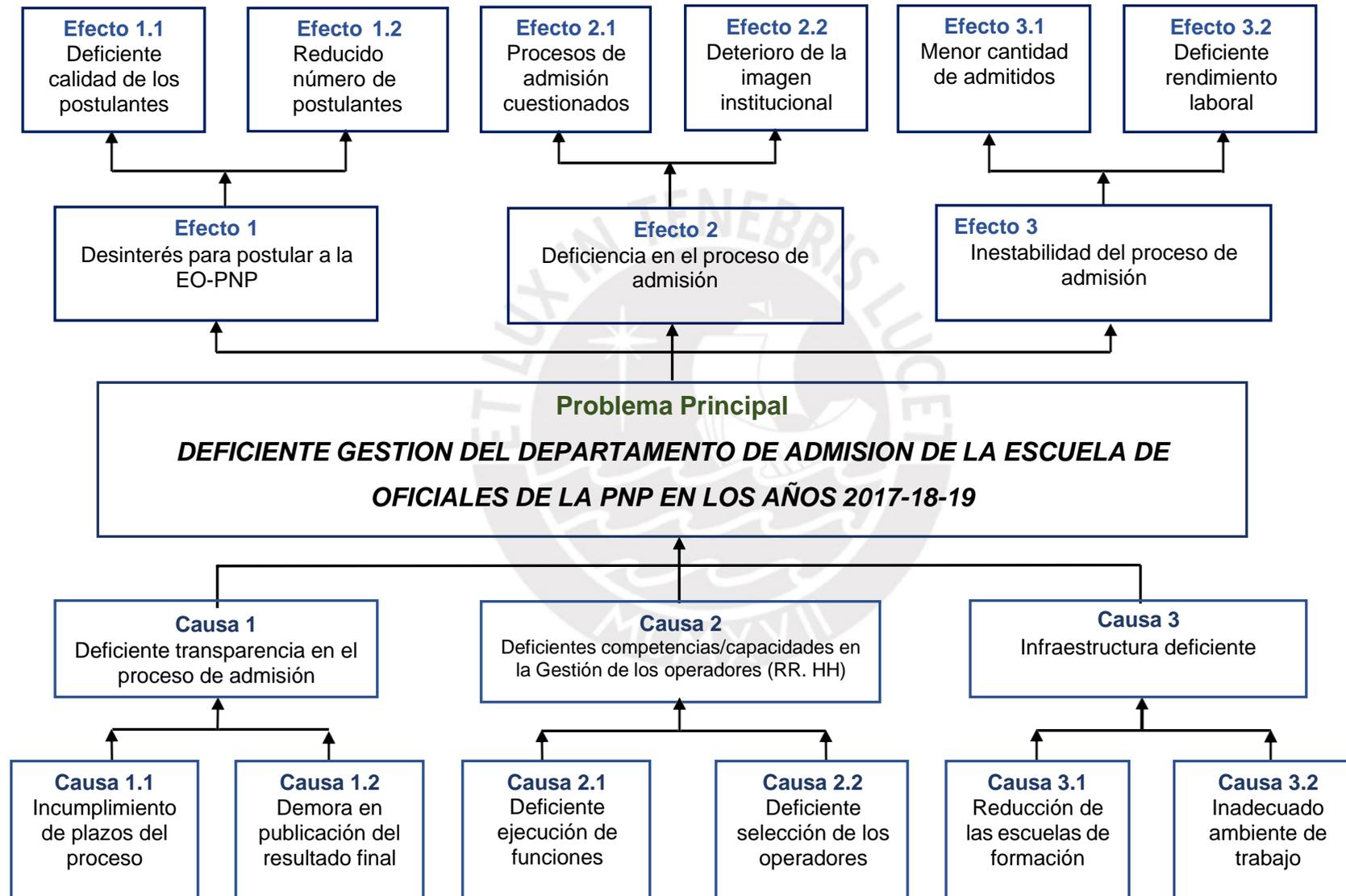
PROCESO DE ADMISIÓN 2019-II A LAS ESCUELAS DE SUBOFICIALES DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU

ANTE LA DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA TRANSITORIA DEL DECRETO SUPREMO N° 021-2019-IN DEL 20SET2019, LOS POSTULANTES QUE LLEGARON HASTA LA ETAPA FINAL DEL PROCESO DE ADMISION 2019-I A LAS ESCUELAS DE EDUCACION SUPERIOR TECNICO PROFESIONAL PNP, Y QUE SE HALLAN ACOGIDO A DICHO BENEFICIO VOLUNTARIAMENTE PARA LA PRUEBA DE CONTROL Y CONFIANZA, Y ENTREVISTA PERSONAL; SE LES HACE CONOCER LO SIGUIENTE:

- LOS POSTULANTES DEBERAN COORDINAR CON LAS ESCUELAS PARA CONOCER EL DIA QUE LES CORRESPONDE RENDIR LA PRUEBA
- LA PRUEBA DE CONTROL Y CONFIANZA SE REALIZARA EN LA AV. ARENALES N° 1817 - LINCE - LIMA, EN LOS TURNOS ESTABLECIDOS.
- LA PRUEBA DE ENTREVISTA PERSONAL SE REALIZARA EN LA ESCUELA NACIONAL DE FORMACION PROFESIONAL POLICIAL-LA CAMPIÑA-CHORRILLOS (AV. GUARDIA CIVIL S/N) A LA HORA DEL DIA INDICADO EN EL SIGUIENTE RECUADRO:

Como se señala en el documento del Proceso de Admisión 2019-II a las EESTP-PNP, respecto a la prueba de control y confianza se indica que esta se efectuará en diferentes turnos y en un local (Av. Arenales N° 1817) que se encuentra alejado de la Escuela de Formación Profesional Policial de la Campiña Chorrillos. Esto evidentemente es una deficiencia de estructura que origina inestabilidad en el proceso de admisión.

2.4. Árbol de problemas



2.5. Transformación de árbol de problemas a medios y fines

A partir del árbol de problemas:

2.5.1. Convertir las causas a medios:

Medio 1. Eficiente transparencia en el proceso de admisión.

Medio 1.1. Cumplimiento de plazos del proceso.

Medio 1.2. Publicación oportuna del resultado final.

Medio 2. Eficientes competencias y capacidades en la gestión de los operadores o recursos humanos.

Medio 2.1. Eficiente ejecución de funciones.

Medio 2.2. Eficiente selección de los operadores.

Medio 3. Eficiente infraestructura.

Medio 3.1. Eficiente operacionalización de las escuelas de formación.

Medio 3.2. Adecuado ambiente de trabajo.

2.5.2. Convertir efectos en fines:

Fin 1. Interés para postular a la EO - PNP. **Fin**

1.1. Eficiente calidad de los postulantes. **Fin 1.2.**

Mayor número de postulantes.

Fin 2. Eficiencia en el proceso de admisión.

Fin 2.1. Procesos de admisión confiables.

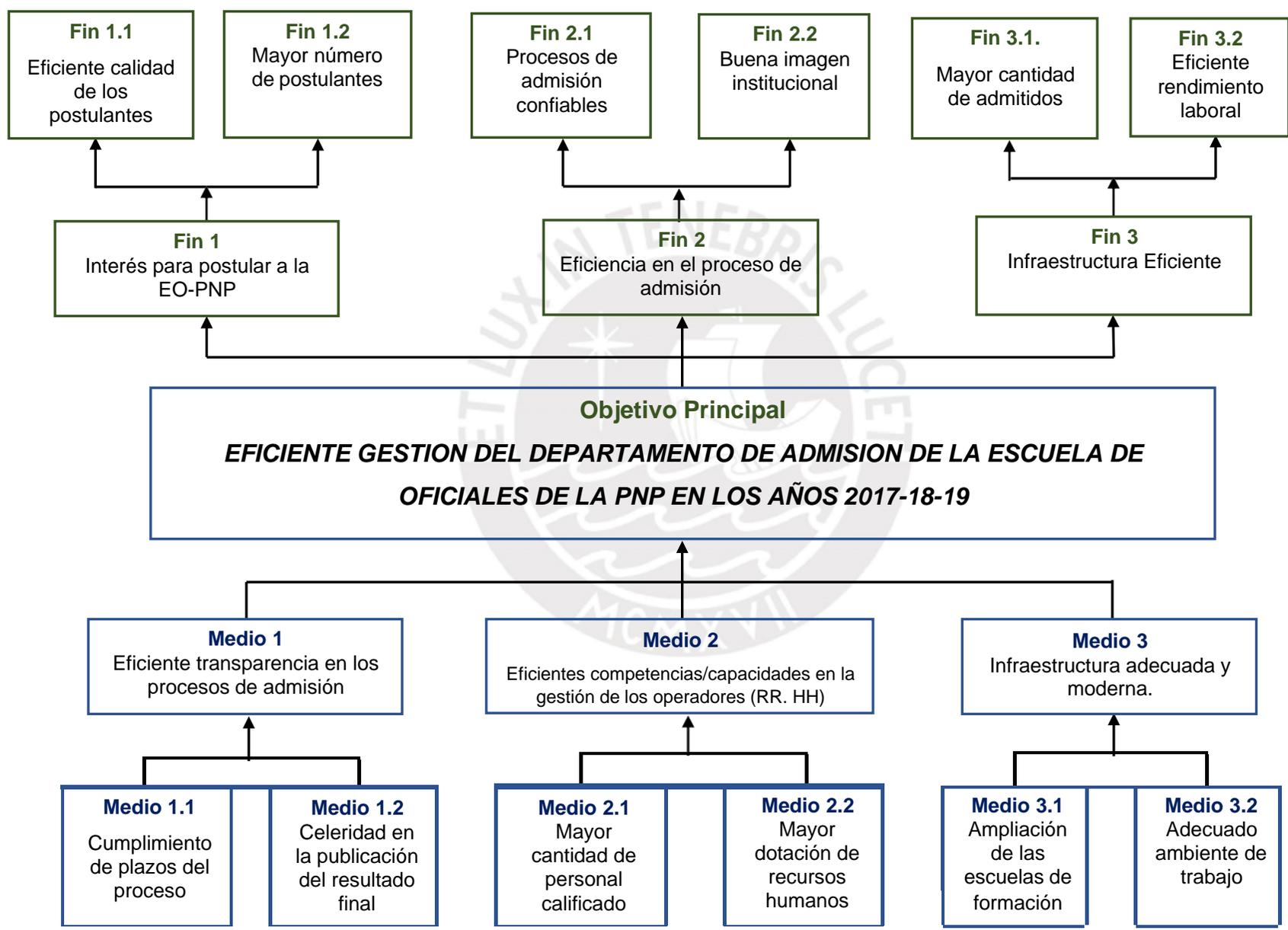
Fin 2.2. Buena imagen institucional.

Fin 3. Estabilidad del proceso de admisión.

Fin 3.1. Mayor cantidad de admitidos.

Fin 3.2. Eficiente rendimiento laboral

2.6. Árbol de medios y fines



CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO

3.1. Problema reformulado y desafío de innovación

3.1.1. Problema reformulado

Deficiente gestión del departamento de Admisión de la Escuela de Oficiales de la PNP, durante los procesos de admisión en los postulantes a nivel nacional, durante los periodos 2017, 2018 y 2019, a causa de falta de transparencia del proceso, deficiencia en las competencias y capacidades de los operadores e infraestructura deficiente.

3.1.2. Desafío de innovación

Los investigadores tras analizar las causas del problema y los efectos que estos producen al interior de la institución, pasaron a transformarlas en medios y fines, corresponde priorizar la viabilidad de los medios, tales como: medio 1, Eficiente transparencia en los procesos de admisión; medio 2, Eficientes competencias/capacidades en la gestión de los operadores (recursos humanos); medio 3, infraestructura eficiente adecuada y moderna.

3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación

Se formularon diversas ideas, para enfrentar lo que representa el desafío de innovación, como proponer la reforma de la normativa relacionada con la conformación de la comisión de admisión, empezando por un nuevo reglamento, cambios en las especificaciones, sistemas de supervisión y la forma en que se estructura la documentación de los antecedentes de los postulantes. Se ha experimentado con la priorización de las causas de los problemas, tratando de resolverlas individualmente para así hacer frente a los efectos no deseados, como en el caso de imponer sanciones ante el incumplimiento de los plazos del proceso, ver la forma de cómo efectuar la publicación de los resultados, acceso de personal calificado a la PNP, especialmente para llevar a cabo los procesos de admisión o la capacitación continua de los mismos.

Respecto a la infraestructura de la que dispone la PNP, no solo para los procesos de admisión, sino para el estudio de los ingresantes y sus labores académicas lo que traería consigo una mejora sustantiva de la imagen de la Institución policial en el país; asimismo, ver la manera de cómo llevar a cabo las pruebas de examen médico y psicométrico.

3.3. Concepto final de la innovación

3.3.1. Descripción del concepto final de innovación

El concepto de innovación es el de fortalecer la Institución de la PNP concentrando los esfuerzos en las tres causas de problemas como es la deficiente transparencia, debilidades en las capacidades de los operadores del proceso de admisión y la infraestructura institucional.

3.3.2. Proceso de desarrollo del concepto final de innovación

El estudio ha permitido establecer lo siguiente:

Cambios innovadores en procesos de admisión

Medio 1: Eficiente transparencia en los procesos de admisión

Es imperativo el fortalecimiento de las actividades desarrolladas para la admisión a las Escuelas de Formación Policial Profesional policial.

Medio 2: Eficientes competencias y capacidades en la gestión de los operadores o recursos humanos

El personal encargado de la ejecución de los procesos de admisión tiene que estar adecuadamente capacitados y poseer las competencias y habilidades correspondientes, para poder llevar a cabo un eficiente proceso.

Medio 3: Infraestructura eficiente, adecuada y moderna

La infraestructura tiene que ser la adecuada.

3.4. Prototipo final de innovación

3.4.1. Descripción del prototipo final

Prototipo de solución

Tras la identificación de las causas de la problemática los investigadores analizaron la priorización y jerarquización de las causas, de acuerdo al grado de impacto en reducir el problema, el deficiente proceso de admisión es la causa observada con el más alto impacto, debido a su influencia en resultado del proceso de formación de los suboficiales quienes más adelante brindarán sus servicios a la sociedad y defenderán nuestro país ante cualquier amenaza externa o interna, desarrollado, seguido por las deficientes competencias y capacidades de los operadores o recursos humanos, mientras que la deficiente infraestructura en las escuelas de suboficiales, tienen un menor impacto.

Tabla 8. Matriz de valoración de causas

Criterios Causas	Impacto del problema	Posibilidades de modificación por parte de la institución	Se encuentra en el ámbito normativo institucional	Total
Deficiente transparencia en los procesos de admisión	2	2	2	6
Deficientes competencias/capacidades en la gestión de los operadores RR.HH	2	1	2	5
Deficiente Infraestructura	1	0	0	1

Leyenda: Alta Probabilidad: 2 / Regular Probabilidad: 1 / Baja Probabilidad: 0

Fuente: Elaboración propia

3.4.2. Proceso de desarrollo del prototipo final de innovación.

Tabla 9. Determinación del Medio Involucrado, Actividades y Tiempo.

Medio Involucrado	Actividades	Tiempo
Eficiente transparencia en los procesos de admisión	Implementar una estrategia de comunicación abierta por medios digitales y físicos de todo lo referente a los procesos de admisión.	Durante Procesos de Admisión
	Implementar coordinación interinstitucional entre la Inspectoría	Permanente

	General PNP y el Comité de Admisión de la OP-PNP para garantizar la inmediata sanción de faltas en el proceso de admisión.	
	Establecer coordinación interinstitucional con MINEDU-SUNEDU para la presencia de veedores durante proceso de admisión	Permanente
Eficientes competencias/ capacidades en la gestión de los operadores (RR. HH)	Reclutamiento por concurso público de profesionales expertos en cada etapa de evaluación del proceso de admisión.	30 días
	Programa de capacitación para los profesionales encargados de las evaluaciones del proceso de admisión.	30 días
	Elaborar un protocolo de intervención de las altas autoridades de PNP en la evaluación y orientación de los postulantes (entrevistas personales).	5 días.
Infraestructura adecuada y moderna.	Restablecimiento de las instalaciones de la EO-PNP (pintura, acabados, etc.).	30 días
	Implementación de señalizaciones de bioseguridad para reducción de posibilidad de contagios de enfermedades respiratorias.	15 días
	Implementación y mejora de los centros de cómputo para el rendimiento de evaluaciones (conocimiento, control, aptitudes académicas, etc.).	60 días.

Fuente: elaboración propia.

3.4.3. Matriz de innovación

Tabla 10. Matriz de innovación.

Medio Involucrado	Cambio Innovador para lograr el medio	¿Quién es el responsable?	¿Cuáles son las actividades necesarias para el logro del cambio?
Eficiente transparencia en los procesos de admisión	Desarrollo de una Estrategia comunicacional integral	Comité de Admisión EO – PNP	Contratar Community Manager con experiencia.
			Apertura de página web exclusiva para la EO-PNP, redes sociales
			Contratación de un diseñador gráfico para publicidad.

			Habilitación de un centro de cómputo especializado para labores de imagen institucional
			Adquisición de equipos informáticos (laptops, CPUs, cámaras, scanners etc.)
	Coordinación interinstitucional con Inspectoría Pública – PNP, MINEDU-SUNEDU,	Comité de Admisión, Oficina de Admisión, EO-PNP, Inspectoría Pública – PNP, MINEDU-SUNEDU.	Propuesta de acuerdos interinstitucionales.
			Reuniones con las autoridades de las distintas entidades involucradas
			Elaboración de protocolos para la participación de las partes
			Aprobación de una nueva Directiva que considere la participación de autoridades externas en el proceso de admisión.
Eficientes competencias/ capacidades en la gestión de los operadores (RR. HH)	Modernización de la gestión de los operadores del proceso de admisión	Comité de Admisión EO – PNP	Convocatoria de Concurso Público para plazas de profesionales evaluadores.
			Programa de capacitación para personal disponible.
			Convocatoria a las Autoridades para que participen en evaluaciones
			Protocolo de entrevistas personales con Autoridades PNP.
Infraestructura adecuada y moderna.	Disponibilidad de infraestructura moderna para procesos de admisión	Comité de Admisión EO – PNP	Restablecimiento de las instalaciones de las EO-PNP (pintura, acabados, etc.).
			Implementación de señalizaciones de bioseguridad.
			Implementación y mejora de los centros de cómputo.

Fuente: elaboración propia

3.4.4. Selección de indicador para selección de problema.

Tabla 11. Selección de indicadores.

Medio Involucrado	¿Cuáles son las actividades necesarias para el logro del cambio?	Indicador
Eficiente transparencia en los	Contratar Community	Número de community

procesos de admisión	Manager con experiencia.	managers contratados
	Apertura de página web exclusiva para la EO-PNP, redes sociales	Informe de apertura de medios digitales (página web, redes, etc.).
	Contratación de un diseñador gráfico para publicidad.	Número de diseñadores gráficos contratados.
	Habilitación de un centro de cómputo especializado para labores de imagen institucional	Informe de implementación de centro de cómputo.
	Adquisición de equipos informáticos (laptops, CPUs, cámaras, scanners etc.)	Número de equipos informáticos.
Eficientes competencias/ capacidades en la gestión de los operadores (RR. HH)	Convocatoria de Concurso Público para plazas de profesionales evaluadores.	Número de plazas para concurso público.
	Programa de capacitación para personal disponible.	Número de capacitaciones implementadas
	Convocatoria a las Autoridades para que participen en evaluaciones	Número de cartas de invitación para autoridades.
	Protocolo de entrevistas personales con Autoridades PNP.	Informe de realización de protocolo de entrevistas personales con autoridades.
Infraestructura adecuada y moderna.	Restablecimiento de las instalaciones de las EO-PNP (pintura, acabados, etc.).	Porcentaje de ambientes restaurados.
	Implementación de señalizaciones de bioseguridad.	Porcentaje de ambientes con señalizaciones de bioseguridad
	Implementación y mejora de los centros de cómputo.	Número de centros de cómputo disponibles para procesos de admisión.

Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO

Los investigadores elaboraron una matriz identificando los costos de la puesta en marcha del prototipo, con sus respectivos indicadores, para contar con una forma de medir el cumplimiento de las actividades planificadas para conseguir el objetivo propuesto, implementación de la propuesta de innovación; culminando con un análisis detallado de la viabilidad en sus extremos organizacionales, económicos y su afectación normativa si los hubiere; finalmente realizaron una confirmación de la ejecución de la misma.

4.1. Matriz de costeo e indicadores

Tabla 12. Matriz de costeo - indicadores

Cambios innovador	¿Quién desarrollará el cambio?	Actividades	¿Cuál es el costo por actividad?	¿Cuál es el plazo a implementar?	¿Cuál es el indicador por actividad?
Eficiente proceso de admisión	ENFPP y Unidad de RR.HH.	1. Contratar Community Manager con experiencia.	S/. 2,000	15 días	Contrato por servicios
	ENFPP y la Unidad de Tecnología y Comunicaciones	2. Apertura de página web exclusiva para la EO-PNP, redes sociales	S/. 1,000	30 días	Informe Técnico a la ENFPP
	ENFPP y Unidad de RR.HH.	3. Contratación de un diseñador gráfico para publicidad.	S/. 2,000	15 días	Contrato por servicios
	ENFPP y la Unidad de Tecnología y Comunicaciones	4. Habilitación de un centro de cómputo especializado para labores de imagen institucional	S/ 2,000	15 días	Informe Técnico a la ENFPP
	ENFPP y la Unidad de Tecnología y Comunicaciones, Logística	5. Adquisición de equipos informáticos (laptops/CPUs, /cámaras, scanners etc.)	S/. 5,000	30 días	Conformidad de Adquisiciones

Eficientes competencias/capacidades en la gestión de los operadores (RR. HH)	ENFPP y Unidad de RR.HH.	1. Convocatoria de Concurso Público para plazas de profesionales evaluadores.	S/ 30,000	15 días	Aprobación de resolución para convocatoria
	DIRSAL, ENFPP, Unidad de RR.HH y la Unidad de cultura organizacional y doctrina	2. Programa de capacitación para personal disponible.	S/ 16,000	30 días	Aprobación del Cronograma de Capacitaciones
	DIRSAL, ENFPP, Unidad de RR.HH y la Unidad de cultura organizacional y doctrina	3. Convocatoria a las Autoridades para que participen en evaluaciones	S/. 200	10 días	Directiva de la propuesta aprobada
	DIRSAL, ENFPP, Unidad de RR.HH y la Unidad de cultura organizacional y doctrina	4. Protocolo de entrevistas personales con Autoridades PNP.	S/ 100	1 día	Protocolo aprobado
Eficiente infraestructura Adecuada y moderna	ENFPP	1. Restablecimiento de las instalaciones de las EO-PNP (pintura, acabados, etc.).	S/ 5,000	20 días	Ambientes remodelados
	ENFPP	2. Implementación de señalizaciones de bioseguridad.	S/ 5,000	10 días	Ambientes señalizados por bioseguridad
	ENFPP y la Unidad de Tecnología y Comunicaciones, Logística	3. Implementación y mejora de los centros de cómputo.	S/ 10,800	30 días	Informe Técnico a la ENFPP

Fuente: Elaboración propia

El costo total es de S/. 79,100.00

4.2. Análisis de deseabilidad

4.2.1. La deseabilidad social en el proceso de admisión

En primer lugar, este test (Rorschach) se debería aplicar a los ingresantes a la EO - PNP. Para administrar la aplicación del Test de Rorschach, a estos ingresantes debemos de tener conocimiento sobre la tendencia del número de vacantes que se ofrecen año a año.

Tabla 13: Número de postulantes y vacantes a la EOPNP 2017 -2019

AÑOS	TOTAL INSCRITOS	VACANTES	INSCRITOS		INGRESOS	
			VARONES	DAMAS	VARONES	DAMAS
AÑO 2017	2,352	250	2,014	338	210	40
AÑO 2018	1,934	175	1,600	334	152	23
AÑO 2019	2,349	401	2,000	349	350	51

Fuente: Web EOPNP – Elaboración propia

Los postulantes que aprueban la totalidad de los exámenes se encuentran en el rango de 1,000 a 1,200, ya que varios se eliminan en los exámenes de aptitud médica, físico, psicométrico, académico y conocimientos, entre otros.

Teniendo en cuenta la cantidad de postulantes aptos, la aplicación del Test de Rorschach (deseabilidad), se plantearía de la siguiente manera:

Tabla 14: Aplicación del Test de deseabilidad para los postulantes aptos a la EOPNP

GRUPOS	POSTULANTES APTOS	DÍA 1	DÍA 2	DÍA 3	DÍA 4	DÍA 5	DÍA 6	DÍA 7	DÍA 8
1ER Grupo	320	X	X						
2DO Grupo	320			X	X				
3ER Grupo	320					X	X		
4TO Grupo	240							X	X
Total	1200								

Fuente: Web EOPNP – Elaboración propia

En la tabla 11, nuestro modelo plantea la aplicación del Test de Rorschach (deseabilidad), a los postulantes aptos en cuatro (4) grupos y en dos días por grupo, como parte de la prueba y entrevista final, en dos horarios, contando con 20 psicólogos, en doble horario, y en un total de ocho (8) días; teniendo en cuenta que el test debe aplicarse en dos etapas.

La prueba de Test de Rorschach se describe con mayor detalle en el Anexo N° 1 del presente.

4.3. Análisis de factibilidad

Para realizar el análisis de factibilidad debemos de conocer los costos en los que se incurre para llevar a cabo el reclutamiento y selección en la EO-PNP, para lo cual se presenta la siguiente tabla:

Tabla 15. Costos de los procesos de Admisión Oficiales PNP 2017-2019

REQUERIMIENTO	ESCUELA DE OFICIALES		
	2017	2018	2019
CONTRATACION DE UNA UNIVERSIDAD PARA LLEVAR A CABO EL PROCESO DE ADMISION	240,000.00	219,000.00	
CONFECCION DE CARNETS, PORTACARNETS Y CINTAS MEMBRETADAS PARA LOS POSTULANTES	29,975.00	15,200.00	67,047.00
CONTRATACION DE SERVICIO ESPECIALIZADOS PARA LA FORMULACION DE EXAMENES		27,000.00	29,800.00
ADQUISICION DE CARPETAS Y TARJETAS OPTICAS	12,780.00		27,500.00
ALQUILER DE SANITARIOS PARA LOS EXAMENES	3,120.00		
IMPRESIÓN DE FICHAS	25,000.00	21,600.00	24,650.00
ADQUISICION DE MAQUINAS Y EQUIPOS	11,990.00	6,500.00	
ALQUILER DE TOLDOS PARA LOS EXAMENES			
MATERIALES PARA EL EXAMEN DE APTITUD FISICA			31,820.00
IMPLEMENTACION DE LABORATORIOS			
TRASLADO DE CARPETAS UNIPERSONALES PARA EL EXAMEN DE CONOCIMIENTOS			16,880.00
COMISION DE PERSONAL PNP PARA EXAMENES DE ADMISION Y CONTROL			
TOTAL	322,865.00	289,300.00	197,697.00

Fuente: Web EOPNP – Elaboración propia

Tabla 16. Costos de los procesos de Admisión Sub Oficiales PNP 2017-2019

REQUERIMIENTO	ESCUELA DE SUBOFICIALES		
	2017	2018	2019
CONTRATACION DE UNA UNIVERSIDAD PARA LLEVAR A CABO EL PROCESO DE ADMISION	1,525,000.00		
CONFECCION DE CARNETS, PORTACARNETS Y CINTAS MEMBRETADAS PARA LOS POSTULANTES	64,000.00	46,200.00	57,975.00
CONTRATACION DE SERVICIO ESPECIALIZADOS PARA LA FORMULACION DE EXAMENES		27,000.00	66,350.00
ADQUISICION DE CARPETAS Y TARJETAS OPTICAS	64,000.00	30,000.00	33,000.00
ALQUILER DE SANITARIOS PARA LOS EXAMENES	32,400.00		60,811.00
IMPRESIÓN DE FICHAS		32,500.00	61,600.00
ADQUISICION DE MAQUINAS Y EQUIPOS			
ALQUILER DE TOLDOS PARA LOS EXAMENES		20,000.00	29,900.00
MATERIALES PARA EL EXAMEN DE APTITUD FISICA			
IMPLEMENTACION DE LABORATORIOS		28,000.00	
TRASLADO DE CARPETAS UNIPERSONALES PARA EL EXAMEN DE CONOCIMIENTOS			
COMISION DE PERSONAL PNP PARA EXAMENES DE ADMISION Y CONTROL	35,222.76	119,825.65	169,466.72
TOTAL	1,720,622.76	303,525.65	479,102.72

Fuente: Web ESOPNP – Elaboración propia

Los costos de los procesos de administración, para el año 2019 han sido S/. 197,697.00 para la EO-PNP y S/. 479,102.72 para la Escuela de Sub Oficiales de la PNP.

Como ya se conoce el costo de la propuesta es de S/. 79,100.00, y como ya se había calculado, los perjuicios por deficiencias en los procesos de admisión han sido de hasta S/. 112,100.00, por diversos motivos, tales como: denuncias por irregularidades en el proceso de admisión, procesos administrativos a alumnos de las EE. FF., de la PNP, y otros originados de las deficiencias en el proceso de admisión.

Para hacer nuestro análisis de factibilidad de implementación de nuestra propuesta, se ha efectuado el comparativo entre los gastos que se incurren por un proceso de admisión con deficiencias y el costo de implementar una propuesta de mejora, determinando lo siguiente:

Tabla 17. *Gastos por deficiencias vs Costos de propuesta de mejora*

Causas	Gastos por perjuicios S/.	Costos de propuesta S/.	Diferencias
Proceso de Admisión	26,300.00	12,000.00	14,300.00
Competencias/capacidades en la gestión de los operadores	63,200.00	46,300.00	16,900.00
Infraestructura adecuada	22,600.00	20,800.00	1,800.00
Total	112,100.00	79,100.00	33,000.00

Fuente: Web PNP – Elaboración propia

Tabla 18. *Comparativo Gastos por perjuicios y Costos de propuesta*

Detalle	Gastos/ Costos	Porcentaje %
Gastos por perjuicios	112,100	100%
Costos de propuesta	79,100	70.50%
Diferencia	33,000	29.50%

Fuente: Web PNP – Elaboración propia

De la tabla 14 se determina que los costos de la propuesta de mejora, va a permitir el beneficio de disminución de perjuicios de hasta un aproximado de S/. 33,000.00 lo que de acuerdo con la tabla 15, representa un ahorro de hasta 29.5%, ya que el costo de la implementación de la mejora representa el 70.50% de los gastos por perjuicios originados por una deficiente gestión de las actividades para la admisión en la EO de la PNP.

4.4. Análisis de viabilidad

4.4.1. Viabilidad organizacional

La institución policial posee una estructura organizacional inherentemente jerárquica y dependiente del Ministerio del Interior (MININTER), el órgano de dirección de la PNP. De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1267, la Policía Nacional del Perú tiene una estructura orgánica que se divide en Alta Dirección (Dirección General, Subdirección General, Inspectoría Técnica), la Secretaría Ejecutiva, el Órgano de Control Institucional, Comité de Asesoramiento, Órganos Consultivos y Órganos de Administración Interna (Asesoramiento, Apoyo Administrativo y Apoyo Policial) y, finalmente, en Órganos de Línea y Órganos Desconcentrados (MININTER, 2016).

Como se mencionó anteriormente, en el nuevo marco normativo de la educación profesional policial, se establece la conformación de una entidad denominada “Escuela Nacional de Formación Profesional Policial - ENFPP” la cual “es el órgano de gestión educativa encargado de organizar, impartir, evaluar y certificar la formación profesional de los estudiantes y personal de la Policía Nacional del Perú” (MININTER, 2017), esta ENFPP es una unidad ejecutora adscrita directamente a la Policía Nacional del Perú – PNP y está facultada a otorgar los grados académicos profesionales obtenidos por los miembros del cuerpo policial. Además, el DL N° 1318 precisa que los planes curriculares son aprobados por la ENFPP, pero son formulados por las Escuelas (de Oficiales, EO-PNP y Técnicas Superiores, EESTP - PNP). (MININTER, 2017). Estas Escuelas Técnicas Superiores tienen la capacidad y la facultad técnica y administrativa para implementar el proyecto de innovación propuesto debido a que no se trata de un cambio en el plan curricular que debería ser aprobado previamente por la ENFPP, sino que se trata de una mejora de la gestión de los recursos internos de la propia Escuela de Oficiales, EO – PNP, para optimizar el proceso de admisión de Suboficiales de Tercera. Por lo tanto, el presente proyecto de innovación es viable desde el punto de vista organizativo.

4.4.2. Viabilidad económica

Económicamente, la propuesta de mejora, como respuesta a las causas que originan los efectos determinados en el árbol de problemas como son: deficiencias en el proceso de admisión, competencias y/o capacidades en la

gestión de los operadores, e infraestructura deficiente, es factible de implementar ya que económicamente es viable, tal como se puede apreciar en la tabla que se muestra a continuación:

Tabla 19: *Detalle de Costos por causas determinadas, de la Propuesta de mejora*

Causas	Costos de propuesta S/.
1.- Transparencia Proceso de Admisión	12,000.00
2.- Competencias/capacidades en la gestión de los operadores	46,300.00
3.- Infraestructura adecuada	20,800.00
Total	79,100.00

Fuente: Web PNP – Elaboración propia

Económicamente la propuesta de mejora es viable.

4.4.3. Viabilidad normativa

El marco normativo de la Policía Nacional del Perú está plasmado en el Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, publicada con fecha 18 de diciembre de 2016. Esta norma establece que la Policía Nacional del Perú – PNP es un órgano civil que cumple sus funciones en beneficio de los ciudadanos, dependiente funcional del MININTER, posee además competencia autónoma en temas de administración y operatividad para desplegar sus funciones de preservación del orden interno y la seguridad ciudadana a lo largo del territorio peruano. Esta función de la PNP se realiza en base al mandato de la Constitución Política del Perú, específicamente a través de su artículo 166 (MININTER, 2016). Nuestra Carta Magna establece, respecto a la Policía Nacional, que su finalidad primordial es preservar, garantizar y restituir el orden interno del país, así como la protección y apoyo a los ciudadanos y la sociedad en general. Además, asegura un correcto acatamiento y respeto del Estado de Derecho y preservación de las propiedades públicas y privadas. Adicionalmente, previene, combate e investiga a la delincuencia en todas sus modalidades y, finalmente, se encarga de la vigilancia y el control de las zonas fronterizas (Congreso de la República, 1993).

4.4.4. Cuadro Resumen

Tabla 20. Cuadro Resumen de Viabilidades

Viabilidad Económica	Viabilidad Normativa	Viabilidad Organizacional
La Policía Nacional del Perú – PNP destina un monto mayor de lo proyectado por el presente proyecto de innovación para la realización regular de los procesos de admisión a Escuela de Oficiales, EO-PNP, por lo tanto, realizando un reajuste de los costos asumidos, se lograría optimizar la eficiencia de esos recursos con un mayor impacto en la misma efectividad del proceso de admisión.	Las facultades y objetivos institucionales de la Policía Nacional del Perú, señalan que esta institución cuenta con la autonomía necesaria para garantizar su rol fundamental como velar por el orden interno y la seguridad ciudadana. En ese sentido, el marco normativo viabiliza la presenta propuesta de proyecto de innovación al estar orientado a coadyuvar a una mejor performance de la PNP en sus labores primordiales.	La estructura organizacional de la Policía Nacional del Perú establece distintos niveles de operatividad, entre los cuales los órganos ejecutores como la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial ENFPP – PNP y las Escuelas (EO-PNP y EESTP – PNP) tienen las facultades para implementar mejoras en sus procedimientos con la finalidad de mejorar la gestión de los recursos y optimizar los resultados.

4.4.5. Validación operativa

En cuanto a la operatividad del proyecto de innovación propuesto, se constata que actualmente los procesos de admisión se están llevando a cabo regularmente con las deficiencias constatadas por la presente investigación, implicando un costo también regular en su ejecución. En ese sentido, la presente propuesta de innovación se enmarca dentro del normal funcionamiento de las Escuelas Policiales, en general, y de los procesos de admisión para formar parte de la Escuela de Oficiales, EO-PNP, en particular.

Con el presente proyecto no se pretende generar más recursos para sostener la

propuesta en el tiempo, sino que se plantea una optimización y redireccionamiento de los recursos actuales, utilizando los mecanismos aprobados por el marco legal y desplegando los recursos humanos que hoy le brindan operatividad a todo el proceso de admisión a la EO-PNP. En ese sentido, se verifica la operatividad del presente proyecto de innovación pues no constituye merma alguna al desempeño de las unidades ejecutoras de formación profesional policial, y, en específico, de la EO-PNP.

4.4.6. Análisis de Cuantitativo de viabilidad

Tabla 21: Análisis cuantitativo de viabilidad.

VIABILIDAD CAUSAS	ECONÓMICA	NORMATIVA		ORGANIZACIONAL		TOTAL
		Ámbito	Dificultades	Política	Capacidad	
1. Transparencia en el proceso de Admisión	2	2	2	2	2	10
2. Competencias/capacidades en la gestión de los operadores RR.HH	2	2	2	2	2	10
3. Infraestructura adecuada	2	2	2	2	2	10

Legenda: Alta Probabilidad: 2 / Regular Probabilidad: 1 / Baja Probabilidad: 0

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- 5.1. Las deficiencias en la transparencia de las actividades relacionadas al acceso de postulantes a la educación policial han producido altas tasas de denuncias al proceso de admisión, con la consecuente mella de la imagen de la institución policial, así como los gastos que se incurren para afrontar los procesos de investigación y sanciones. La propuesta de mejora o cambio innovador, para lograr la debida transparencia en los procesos de admisión ha demostrado su viabilidad económica, normativa y organizacional.

- 4.2. Las insuficientes competencias y/o capacidades de gestión, en los procesos de admisión a la PNP, han sido considerados como causas de segunda prioridad, del ingreso de postulantes con problemas de comportamiento e irregularidades en los niveles de estudios de la institución; nuestra propuesta de cambio innovador tiene como objetivo reducir el número de ingresantes a las Escuelas de Formación Policial de elementos con atributos psicológicos propensos a conductas que van en contra de las normas sociales; permitiendo la reducción de las faltas cometidas por el personal policial. La propuesta no deja de lado la aplicación de la prueba 16PF, sino complementar al finalizar los exámenes, incluir la aplicación del Test de Rorschach (deseabilidad), como parte de las pruebas del proceso de admisión.

- 5.3. En cuanto a la infraestructura inadecuada, establecida como tercera causa de las deficiencias ingreso de nuevos postulantes, podemos señalar que está relacionada al recorte en cuanto a la cantidad de escuelas a nivel nacional, así como la consecuente afectación del ambiente de trabajo. En ese sentido, la propuesta de mejora del proyecto innovador de la infraestructura adecuada y moderna, como lo es el establecimiento permanente de hospitales y centros de salud que pertenecen a la sanidad en Lima, viabilizando el nuevo examen psicológico, y los recursos necesarios para su implementación, ha demostrado ser factible y viable económica, normativa y organizacionalmente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, P. (2017). *“Proceso de admisión universitario: análisis y criterios para el ingreso a la Carrera de Enfermería de la Universidad Hispanoamericana”* Escuela de Enfermería. Universidad Hispanoamericana. San José. Costa Rica.
- Agudelo, L. (2012). *“Evolución de la gestión por procesos”*. Icontec. ISBN: 0000076230079.307p.
- Álvarez, A., Bertranou, J., y Fernández, D. (2008). *“Estado, democracia y Seguridad Ciudadana. Aportes para el debate”*. 1era edición, (Págs. 9-201). Buenos Aires: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo- PNUD. Disponible en: <http://www.undp.org.ar>
- Arriola, O., Bocanegra, C., & Sim, C. (2017). *El proceso de reclutamiento y selección en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú*. Lima: Universidad del Pacífico. Obtenido de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1937/Oscar_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barcelo, J. C. (2017). *Gestión de Recursos Humanos por Competencias: guía práctica*. Blog de Recursos Humanos. IMF Business School.
- Benavides, L. (2011). *“Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa ‘San Juan de Bucay’ del canton general Antonio Elizalde (Bucay), durante el periodo 2010-2011”*. Tesis de grado para obtención de título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo. Escuela de Ciencias de la Educación. Universidad Técnica Particular de Loja.
- Bermúdez, E., y Camacho, J. (2010). *“El uso del diagrama causa-efecto en el análisis de casos”*, Revista Latinoamericana de estudios Educativos, vol. XL, núm. 3-4, 2010. Centro de Estudios Educativos, A.C. México D.F.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA (2003). Ley N° 28112. *“Ley marco de la Administración Financiera del Sector Público”*. Lima, 27 de noviembre.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. (1993). Constitución Política del Perú. Lima, 30 de diciembre.

Correo (2019) “*Denuncian irregularidades en pruebas de polígrafo a postulantes de la PNP*”. Publicación del 16 de julio de 2019. Recuperado de: <https://diariocorreo.pe/edicion/ica/denuncian-irregularidades-en-pruebas-de-poligrafo-postulanntes-de-la-pnp-898852/?ref=dcr>

COSSÍO, J. R. (2005) “*Este País*”. Obtenido de: http://estepais.com/inicio/historicos/175/6_ensayo1_es%20la%20transparencia_cssio.pdf

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. 9ª edición. México D.F.: Editorial Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (2002). “*Gestión de Talento Humano*”. 5ª edición. México: Editorial Mc. Graw Hill.

Dessler, G. & Varela, R. (2011). Administración de Recursos Humanos. Enfoque latinoamericano. 5ª edición. México: Editorial Pearson – Prentice Hall.

EESTP-PNP. (2021). Prospecto de Admisión 2021. Perú: Policía Nacional del Perú. Obtenido de: <https://drive.google.com/file/d/1rzXc3IH-vKd9DOsJOiSre5WByICWp6K2/view>

EESTP-PNP. (2019). Prospecto de Admisión 2019. Perú: Policía Nacional del Perú. Obtenido de: https://drive.google.com/file/d/1_uhakYacEHc7ouSkfi-W_Le0saBtvKw7/view

Espinosa, F. (2016). “*Análisis Causas raíz (RCA)*”. Charlas para gestión del mantenimiento. Red Internacional de seguridad y salud ocupacional. Ridsso. Ridsso.com.

Esquiaqui y Escobar (2012), “*Estructura organizacional y estrategia empresarial*”. Especialización en gestión del desarrollo. Seminario de Grado. Universidad Militar de Granada. Bogotá.

Expreso (2019) “*Denuncian anomalías en examen de la Policía, Cadetes denuncian irregularidades en Escuela de la PNP*”. Publicación del 29 de julio de 2019. Recuperado de: <https://www.expreso.com.pe/actualidad/denuncian-anomalias-en-examen-de-la-policia/>.

Hernández, N. y Garnica, J. (2015). “*Árbol de Problemas del Análisis al Diseño y Desarrollo de Productos*”. Conciencia Tecnológica N° 50 julio-diciembre 2015: 38-46. Instituto Tecnológico de Aguascalientes. México.

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (2015). *Perú: III Censo Nacional de Comisarías 2014*. Resultados definitivos. Lima. Consulta: 24 de noviembre de 2015.

Koontz, H. (1997). “*Curso de administración moderna*”. Mc Graw-Hill.

Laguens, J. (2018). “*La estructura de las organizaciones - Departamentalización*”. Gestión administrativa de la Educación Virtual. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Sistema de Universidad Virtual.

León, A. (1985). “*Organización y Ambiente*”. Tercera edición. Editorial Labor S.A.

Martínez, R. (2015). “*Compilado de Administración I*”. Texto Universitario. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Primera Edición 2015.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS (2004). Ley 28411, “*Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*”. Lima, 8 de diciembre.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. (2017). “*Presupuesto Público*”. Consulta: 21 setiembre de 2017. <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico-sp-18162>

MINISTERIO DEL INTERIOR. (2017). Decreto Legislativo N° 1318, “Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.”, Diario Oficial El Peruano. Lima, 3 de enero de 2017.

MINISTERIO DEL INTERIOR (2016). Decreto Legislativo N° 1267, “*Ley de la Policía Nacional del Perú*”; Diario Oficial El Peruano. Lima, 16 de diciembre.

MINISTERIO DEL INTERIOR (2012). Decreto Legislativo N° 1149, "*Ley de Carrera y Situación del Personal de la Policía Nacional del Perú*". Lima, 10 de diciembre.

MINISTERIO DEL INTERIOR (2015). Directiva N°06-2015-IN/DGPP/DPP. "*Normas para la formulación del Plan Operativo Institucional del Pliego 007*" aprobado con Resolución Vice Ministerial N°0108-2015-IN/VGI. Lima.

MINISTERIO DEL INTERIOR (2015). Resolución Ministerial N°0909-2015-IN. "*Aprueba el Presupuesto Institucional de Apertura de Ingresos y Gastos del pliego 007 Ministerio del Interior para el año Fiscal 2016*". Lima.

MINISTERIO DEL INTERIOR (2015). Resolución Vice Ministerial N°0108-2015-IN/VGI. "*Aprueba Directiva N°06- 2015-IN/DGPP/DPP, Normas para la formulación del Plan Operativo Institucional del Pliego 007*" Ministerio del Interior. Lima, 18 de noviembre.

Ming, J. & de la Cruz, M. (2007). La selección del personal como un proceso ético y eficiente. El caso de la entrevista personal. En J.C. Ayala (Coord.), *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*.

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS (2006). Decreto Supremo N° 043-2006-PCM. "*Lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones -ROF*". Lima, 21 de julio.

Ramírez, C. (2002). "*Fundamentos de administración*". Bogotá: Ecoe.

Ugalde, L. C. (2002). "*Rendición de cuentas y democracia. El caso de México. DF*", México: Instituto Federal Electoral.



Anexo 1: Test de Rorschach

El **Test de Rorschach** o **prueba de Rorschach** es una técnica y método proyectivo de psicodiagnóstico creado por Hermann Rorschach (1884-1922). Se publicó por primera vez en 1921 y alcanzó una amplia difusión no solo entre la comunidad psicoanalítica sino en la comunidad de psicoterapeutas y psicólogos en general.

La técnica se utiliza principalmente para evaluar la personalidad. Consiste en una serie de 10 láminas que presentan manchas de tinta, las cuales se caracterizan por su ambigüedad y falta de estructuración. Las imágenes tienen una simetría bilateral, que proviene de la forma en que originalmente se construyeron: doblando una hoja de papel por la mitad, con una mancha de tinta en medio. Al volver a desplegarlas, Rorschach fue encontrando preceptos muy sugerentes que daban lugar, por su carácter no figurativo, a múltiples respuestas. El psicólogo pide al sujeto que diga qué podrían ser las imágenes que ve en las manchas, como cuando uno identifica cosas en las nubes o en las brasas.

A partir de sus respuestas, el especialista puede establecer o contrastar hipótesis acerca del funcionamiento psíquico de la persona examinada.

El test de Rorschach consta de diez láminas compuestas por manchas de tinta sobre un fondo blanco. De estas láminas, cinco son acromáticas, es decir, en blanco y negro, y las otras cinco son en colores, de las cuales dos en rojo y negro y otras tres presentan múltiples colores en variadas tonalidades (rojos, verdes, azules, etc.). Estas láminas poseen una morfología vaga por lo que resultan especialmente sugerentes. Las láminas son presentadas de manera sucesiva a un sujeto preguntándole lo que ve en ellas y cómo y dónde manifiesta lo observado.

La instrucción que recibe el examinado varía en dependencia de la escuela, algunos autores, comenzando por el propio Rorschach, proponen una introducción neutra, breve y directa, sin mayores explicaciones, en la que el administrador entrega la lámina y pregunta: «¿Qué puede ser esto? ¿Qué le parece que es?» Otros autores, como Klopfer, sugieren introducir las láminas con mayor despliegue explicativo sobre lo que se espera que el examinado haga con ellas: «Con estas láminas de manchas de tinta la gente ve toda clase de cosas. Ahora dígame lo que usted ve, lo que podría ser esto para usted; en qué lo hace pensar».

Las láminas se van entregando sucesivamente, en su orden preestablecido, todas en la misma orientación (número de la lámina arriba a la derecha). El examinado puede rotar las láminas y el administrador debe protocolizar siempre la posición en que ha sido vista una figura para su posterior interpretación.

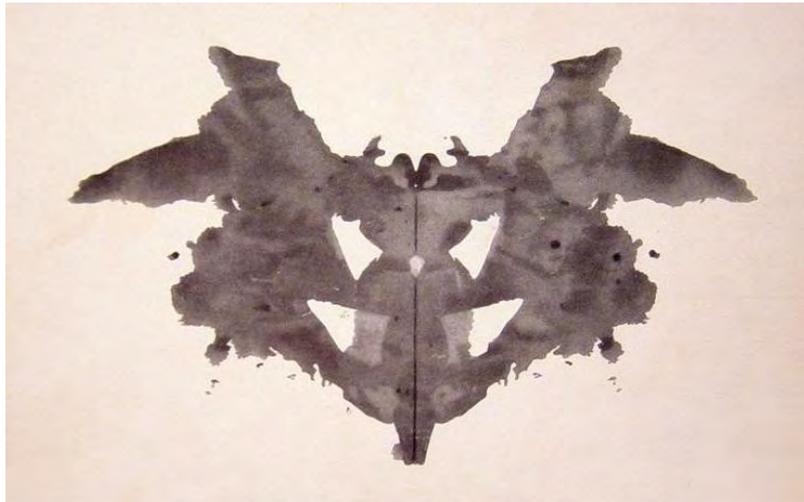
El análisis del test está basado en las respuestas que da el individuo, tanto de aquellas que emite espontáneamente, como las que entrega al ser interrogado por el examinador, quien formula preguntas del tipo «¿Dónde precisamente ve eso?» o «¿Qué le hace pensar que sea un murciélago?».

Los criterios usados para evaluar las respuestas pueden agruparse en cuatro aspectos:

1. Modo perceptivo, la forma como el examinado percibe la mancha y la localización de lo que ve en ella. Se registra y analiza si se trata de la mancha completa, de un detalle, del espacio en blanco.
2. Determinante, qué es lo que determina que el examinado vea lo que se ve. Entre los determinantes se encuentran la forma (donde también se registra su calidad forma bien definida, forma vaga, respuesta rica en detalles, etcétera), el color (si el color determina lo que ve y si con ello justifica profundidad, perspectiva, sombras, texturas), el movimiento (si lo percibido parece estar en movimiento activo o siendo movido por alguna fuerza).
3. Contenido, a qué categoría de objetos pertenece lo que ve (forma humana, animal, objeto, vegetal, elemento geográfico paisaje, respuesta de carácter sexual).
4. Popularidad, se clasifica a respuesta como «popular» u «original» de acuerdo a criterios estadísticos ya establecidos.

Además, se registra y evalúa el tiempo de latencia (lo que demora el examinado en dar la primera respuesta a cada lámina) como asimismo cada uno de los así llamados fenómenos especiales, tales como estupor, *shock*, reacciones retardada o inesperada ante alguno de los estímulos.

El test de Rorschach se presenta a sí mismo como un medio y no un fin, por lo que se promociona como una herramienta para ser utilizada en diferentes ámbitos y por diferentes lecturas teóricas.



Anexo 2: Lámina 1 de Test de Rorschach



Anexo 3: Lámina 2 de Test de Rorschach



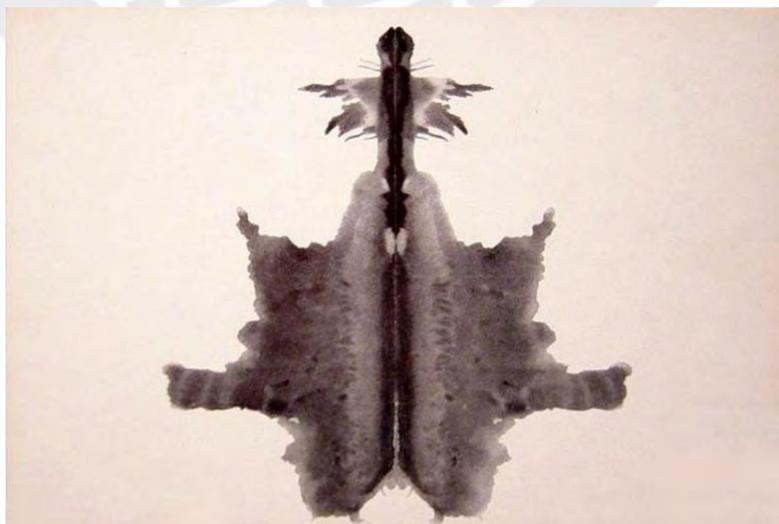
Anexo 4: Lámina 3 de Test de Rorschach



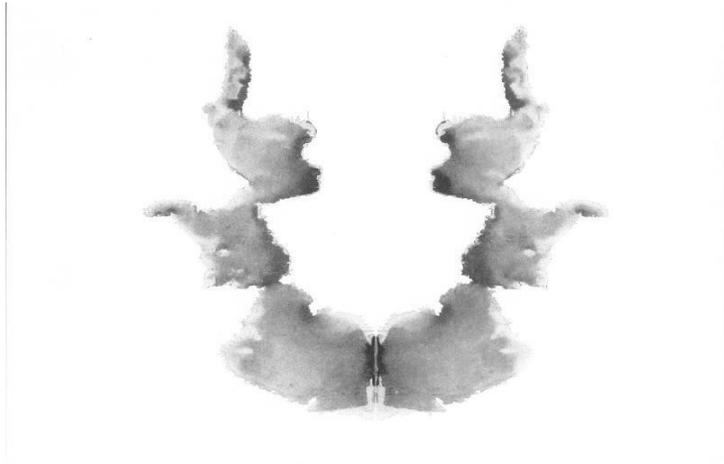
Anexo 5: Lámina 4 de Test de Rorschach



Anexo 6: Lámina 5 de Test de Rorschach



Anexo 7: Lámina 6 de Test de Rorschach



Anexo 8: Lámina 7 de Test de Rorschach



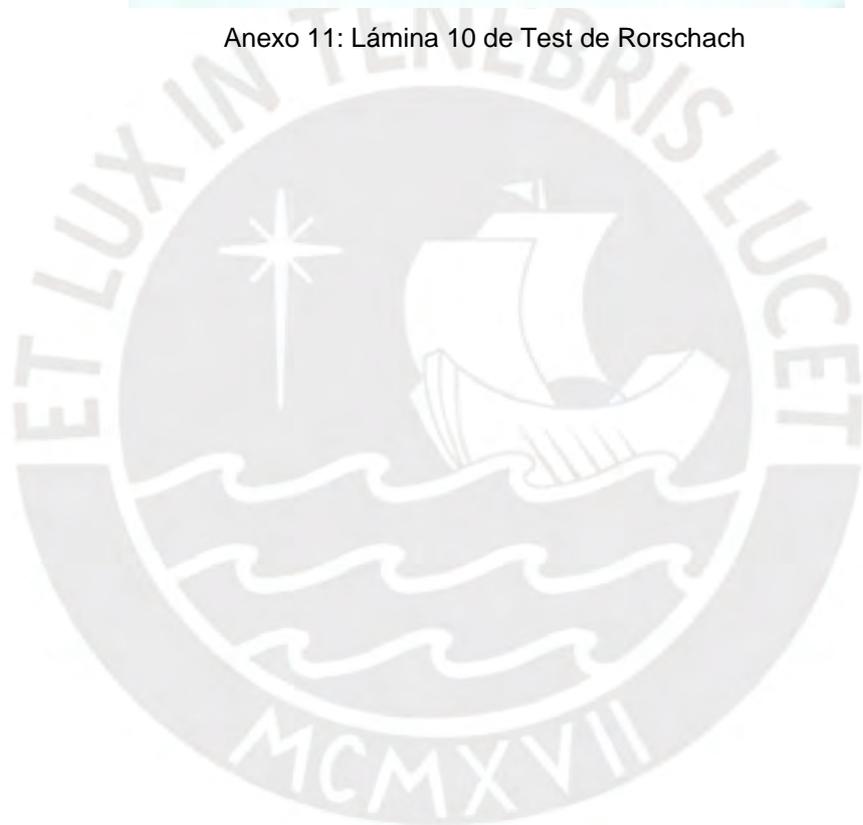
Anexo 9: Lámina 8 de Test de Rorschach



Anexo 10: Lámina 9 de Test de Rorschach



Anexo 11: Lámina 10 de Test de Rorschach



Anexo 12: Decreto Supremo N° 021-2019-IN

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, el Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, tiene por objeto normar la formación profesional de la Policía Nacional del Perú que se imparte en las Escuelas que para dicho fin se crean; el Sector Interior a través de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, ejerce rectoría respecto a la política de orden interno y seguridad;

Que, mediante Decreto Supremo N° 022-2017-IN, se aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, norma que regula entre otros aspectos, el proceso de admisión a las escuelas de pregrado que conforman la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial – ENFPP, estableciendo los requisitos y las etapas que comprende dicho proceso;

Que, la Policía Nacional del Perú ha venido efectuando una evaluación del citado Reglamento, identificando aspectos que deben ser mejorados para la implementación de sus disposiciones y garantizar así una mayor eficiencia en la formación profesional policial, así como en la implementación del proceso de admisión a las unidades académicas de pregrado de la ENFPP;

Que, concordante con la Política Nacional de Inclusión Social, resulta pertinente considerar un porcentaje de vacantes en el proceso de admisión para las escuelas de formación de las ENFPP, para los integrantes de los pueblos indígenas u originarios, reconocidos como tales por la base de datos oficial del Ministerio de Cultura, lo que permitirá que la institución policial pueda llegar mejor a dichas comunidades en el ejercicio de su función policial;

Que, asimismo la ENFPP propone la modificación de su proceso de admisión en los siguientes aspectos: i) la denominación de la “Prueba de Poligrafía” por “Prueba de Control y Confianza”, ii) que dicha prueba tenga carácter referencial y no eliminatorio y iii) el orden de las etapas del proceso de selección para la admisión a las Escuelas de Pregrado de la ENFPP, considerando a la “Prueba de Control y Confianza” como penúltima etapa, antes de la Entrevista Personal;

De conformidad con lo dispuesto en el inciso 8) del artículo 118 de la Constitución Política del Perú, la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, el Decreto Legislativo N° 1266, Ley de Organización y Funciones del Ministerio del Interior, y la Sección Primera del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Interior, aprobado por Decreto Supremo N° 014-2019-IN;

DECRETA:

Artículo 1.- Modificaciones al Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN

Modifícase los artículos 70, 70-A, 86, 93 y la Tercera Disposición Complementaria Final del Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN y modificado por Decreto Supremo N° 002-2019-IN, en los siguientes términos:

“Artículo 70.- Del proceso de admisión a las Escuelas de Pregrado de la ENFPP

El proceso de admisión a las Escuelas de Pregrado de la ENFPP se realiza mediante concurso público de méritos, bajo la normativa aprobada por la Dirección de la ENFPP. Los exámenes y resultados del proceso de admisión son inimpugnables.

La ENFPP otorgará las bonificaciones, reservas de vacantes y demás derechos establecidos en el marco normativo vigente, a los postulantes que califiquen como beneficiarios en cada proceso de admisión.

La ENFPP en los procesos de admisión a las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional, podrá reservar hasta cero puntos siete por ciento (0.7%) de la totalidad de las vacantes establecidas, para los postulantes de los Pueblos Indígenas u Originarios reconocidos como tales por la Base de Datos oficial del Ministerio de Cultura; estableciéndose los requisitos y mecanismos en la directiva y prospecto de admisión respectivo.

Concluido el proceso de admisión, los postulantes que hayan alcanzado una vacante, procederán a realizar **el pago de obligación económica ante la ENFPP. El incumplimiento conlleva a la pérdida de la vacante, debiendo otorgarse la misma a quien se encuentra en el orden siguiente del cuadro de mérito.**

“Artículo 70-A.- Etapas del proceso de admisión a las Escuelas de Pregrado

El proceso de admisión a las **Escuelas de Pregrado** de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, **se desarrolla por etapas** con el siguiente orden, con carácter eliminatorio e inimpugnable:

1. Evaluación de talla, peso y documentaria

Los interesados en postular a la Escuela de Oficiales o Escuelas de Educación Superior **Técnico Profesional de la PNP** deben cumplir con la talla mínima establecida por la Comandancia General de la

PNP, a propuesta de la Dirección de la ENFPP, y el peso que corresponda de acuerdo a la tabla antropométrica autorizada por la PNP; mediante Resolución Directoral, para cada proceso de admisión. Asimismo, se corroborará conforme a los medios y formatos con carácter de declaración jurada que establezca cada prospecto de admisión, los siguientes requisitos:

1.1. Ser peruano de nacimiento.

1.2. Para postular a la Escuela de Oficiales, tener entre 17 y 22 años de edad, computados al 31 de diciembre del año del proceso. Para postular a las Escuelas de Educación Superior **Técnico Profesional de la PNP**, tener entre 18 y 24 años de edad, computados al 31 de diciembre del año del proceso.

1.3. Estar soltero(a) y no tener hijos.

1.4. No registrar antecedentes policiales, penales ni judiciales.

1.5. Acreditar haber concluido satisfactoriamente los estudios de educación secundaria.

1.6. No haber sido separado(a), ni expulsado(a) de ningún centro o institución de educación secundaria o superior, o de algunas de las Escuelas de Formación de las Fuerzas Armadas o las Escuelas de Pregrado de la PNP, por medida disciplinaria o deficiencia psicofísica, o por baja por las causales mencionadas.

1.7. Adicionalmente, para postular a la Escuela de Oficiales se debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

1.7.1. Los estudiantes provenientes de las Escuelas de Educación Superior **Técnico Profesional de la PNP** y sus equivalentes de las Fuerzas Armadas, podrán postular hasta los 24 años de edad computados al 31 de diciembre del año de finalización del proceso de admisión.

1.7.2. Los Sub Oficiales de la PNP y sus equivalentes de las Fuerzas Armadas, podrán postular hasta los 25 años de edad, computados al 31 de diciembre del año de finalización del proceso de admisión.

1.7.3. No podrán postular los estudiantes, personal policial y de las Fuerzas Armadas, **que** se encuentren sometidos a procesos de investigación **administrativa** disciplinaria.

2. Examen de aptitud médica

Se realiza luego de haber aprobado la evaluación de talla, peso y documentaria, previo pago del derecho correspondiente. Está a cargo de una Junta de Médicos y Especialistas designados por la Dirección de Sanidad Policial de la Policía Nacional del Perú. Sus resultados son eliminatorios e inimpugnables.

3. Exámenes Físicos y Psicométricos

Se realiza luego de haber aprobado el examen de aptitud médica y previo pago del derecho correspondiente. Están a cargo de la ENFPP y se desarrollan en el siguiente orden:

3.1. Examen de Aptitud Física.

3.2. Examen Psicométrico.

Las pruebas, mecanismos de evaluación y parámetros de estos exámenes se determinarán en el prospecto de admisión correspondiente. Sus resultados son eliminatorios e inimpugnables.

4. Examen de Aptitud Académica y Conocimientos.

Se realiza luego de haber aprobado los exámenes físicos y psicométricos y previo pago del derecho correspondiente. Está a cargo de la ENFPP y sus resultados son eliminatorios e inimpugnables.

5. Prueba de Control y Confianza, y Entrevista personal

Se realizan luego de haber aprobado el examen de aptitud académica y conocimientos y previo pago del derecho correspondiente.

La Prueba de Control y Confianza está a cargo de la Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional del Perú y se efectúa mediante la utilización del polígrafo u otras herramientas tecnológicas. Los resultados de esta prueba son de carácter reservado y son remitidos a la ENFPP para ser considerados como información referencial para la Entrevista Personal.

La Entrevista Personal está a cargo de la comisión y/o comisiones que establezca la ENFPP, mediante Resolución Directoral; se realiza luego de pasar por la Prueba de Control y Confianza. La comisión de entrevista se instalará en cada escuela que sea parte de esta etapa, la que contará además con la asesoría de personal de la Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional del Perú y solicitará la presencia de un representante de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú, para las acciones de supervisión y control.

La Prueba de Control y Confianza, y la Entrevista Personal se desarrollan de acuerdo a los parámetros, plazos y condiciones que se establezcan en las directivas respectivas, así como en el prospecto de admisión correspondiente.

El resultado final de la Entrevista Personal es eliminatorio e inimpugnable.

6. Examen Toxicológico de Drogas Ilícitas

Se realiza luego de haber aprobado la entrevista personal y de acuerdo al cuadro de méritos previo pago del derecho correspondiente. Está a cargo de la Dirección de Criminalística de la Policía Nacional del Perú. Sus resultados son eliminatorios e inimpugnables.

7. Publicación de resultados

El Cuadro Final de Ingresantes se aprueba mediante Resolución Directoral de la ENFPP, y será publicado en la página web de la Policía Nacional del Perú.

Los postulantes del Proceso de Admisión de la Escuela de Oficiales que obtuvieron nota aprobatoria y no alcanzaron vacantes, podrán acceder automáticamente en forma voluntaria a las Escuelas de Educación Superior en el año del proceso de admisión, previa evaluación médica.

Artículo 86.- Evaluación

La evaluación es integral y continua, destinada a estimular y desarrollar las capacidades, aptitudes y actitudes críticas y creativas del estudiante. **Es consignada en el Manual del Estudiante**, propuesto por la División Académica y aprobado por la Dirección de la ENFPP, teniendo en cuenta las características **del programa de estudio**, incluyendo la determinación del cuadro de mérito.

La ENFPP en coordinación con la Dirección de Criminalística de la Policía Nacional del Perú, realizará exámenes toxicológicos de drogas ilícitas a los estudiantes durante el proceso formativo, de manera aleatoria e inopinada, con el fin de cautelar los valores, principios y bienes jurídicos institucionales.

Artículo 93.- Obligación económica

Los ingresantes a las Escuelas de Pregrado de la ENFPP para iniciar la etapa de integración institucional, y por única vez, deberán realizar el pago de la obligación económica que comprende vestuario, equipos y materiales que son necesarios para el proceso de formación profesional policial, para asegurar que los estudiantes terminen el plan de estudios en las escuelas respectivas de la Policía Nacional del Perú.

Los ingresantes provenientes de los Pueblos Indígenas u Originarios conforme lo establecido en el artículo 70, podrán ser exonerados de la obligación económica; dicho concepto económico será asumido por el Ministerio del Interior de acuerdo a su disponibilidad presupuestal.

La determinación del monto de dicha obligación económica será establecido mediante Resolución Directoral de la ENFPP para cada año académico, debiendo emplear la metodología para la determinación de costos señalada en el Decreto Supremo N° 064-2010-PCM, Decreto Supremo que aprueba la metodología de determinación de costos de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad comprendidos en los Textos Únicos de Procedimientos Administrativos de las Entidades Públicas, en cumplimiento del **numeral 53.6 del artículo 53 del Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, o a la norma que la modifique.**

En caso de que el estudiante sea expulsado por medida disciplinaria o separada por insuficiencia académica o a su solicitud, la ENFPP hará efectivo el cobro de la obligación económica de manera proporcional al tiempo de permanencia y los recursos empleados en el proceso de formación profesional policial.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

Tercera. - Servicios Prestados en Exclusividad por la ENFPP

La Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP), a través de sus escuelas y unidades, brinda los siguientes servicios prestados en exclusividad:

1) Evaluación de talla, peso y documentaria (Admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP)

Requisitos:

a) Solicitud con carácter de declaración jurada, indicando lo siguiente:

- Nombres y Apellidos, número de DNI y domicilio.
- Ser peruano de nacimiento.
- Tener entre 17 y 22 años de edad, computados al 31 de diciembre del año de finalización del proceso de admisión.
- Estar soltero(a) y no tener hijos.
- No registrar antecedentes policiales, penales ni judiciales.
- Haber concluido satisfactoriamente los estudios de educación secundaria.
- No haber sido separado(a), ni expulsado(a) de ningún centro o institución de educación secundaria o superior, **o de algunas de las Escuelas de Formación de las Fuerzas Armadas o Escuelas de Pregrado de la PNP, por medida disciplinaria o deficiencia psicofísica, o por baja por las causales mencionadas.**

b) Adicionalmente se debe tener en consideración lo siguiente:

- Los estudiantes provenientes de las Escuelas de Educación Superior **Técnico Profesional** y sus equivalentes de las Fuerzas Armadas, podrán postular hasta los 24 años de edad computados al 31 de diciembre del año de finalización del proceso de admisión.
- Los Sub Oficiales de la PNP y sus equivalentes de las Fuerzas Armadas, podrán postular hasta los 25 años de edad, computados al 31 de diciembre del año de finalización del proceso de admisión.

- No podrán postular los estudiantes, personal policial y de las Fuerzas Armadas, si se encuentran sometidos a proceso de investigación disciplinaria.

2) Evaluación de talla, peso y documentaria (Admisión a las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional)

Requisitos:

Solicitud con carácter de declaración jurada, indicando lo siguiente:

- Nombres y Apellidos, número de DNI y domicilio.
- Estar soltero (a), y no tener hijos.
- Ser peruano de nacimiento.
- No registrar antecedentes policiales, penales ni judiciales.
- Haber concluido satisfactoriamente los estudios de educación secundaria.
- Tener entre 18 y 24 años de edad, computados al 31 de diciembre del año de finalización del proceso de admisión.
- No haber sido separado(a), ni expulsado(a) de ningún centro o institución de educación secundaria o superior, **o de algunas de las Escuelas de Formación de las Fuerzas Armadas o Escuelas de Pregrado de la PNP, por medida disciplinaria o deficiencia psicofísica, o por baja por las causales mencionadas.**

3) Evaluación de talla, peso y documentaria (Asimilación de Oficiales)

Requisitos:

Solicitud con carácter de declaración jurada, indicando lo siguiente:

- Nombres y Apellidos, número de DNI y domicilio.
- Ser peruano de nacimiento.
- No registrar antecedentes policiales, penales y judiciales.
- No registrar sanciones por infracciones graves o muy graves, para el personal procedente o que haya pertenecido a la Policía Nacional del Perú o a las Fuerzas Armadas del Perú, acreditado con la respectiva constancia de la unidad de personal correspondiente.
- Tener título universitario registrado en la SUNEDU y Colegiado, según corresponda, en cuyo caso es asimilado con el grado de Capitán. El profesional que acredite una segunda especialidad, registrada en la SUNEDU, es asimilado con el grado de Mayor.
- Tener como edad máxima treinta y cinco (35) años computados al 31 de diciembre del año del proceso, para Oficial de Servicios de procedencia civil.
- Tener como edad máxima cuarenta (40) años, computados al 31 de diciembre del año del proceso, para Oficial de Servicios de procedencia de la Policía Nacional del Perú o de las Fuerzas Armadas del Perú.
- Tener como edad máxima cuarenta (40) años computados al 31 de diciembre del año del proceso, para Oficial de Servicios de procedencia civil, para la asimilación de médicos por segunda especialidad profesional.

4) Evaluación de talla, peso y documentaria (Asimilación de Sub Oficiales):

Requisitos:

Solicitud con carácter de declaración jurada, indicando lo siguiente:

- Nombres y Apellidos, número de DNI y domicilio.
- Ser peruano de nacimiento.
- No registrar antecedentes policiales, penales y judiciales.
- No registrar sanciones por infracciones graves o muy graves, para el personal procedente o que haya pertenecido a la Policía Nacional del Perú o a las Fuerzas Armadas del Perú, acreditado con la respectiva constancia de la unidad de personal correspondiente.
- Tener título técnico registrado por el Ministerio de Educación, para la asimilación como Suboficial de Servicios.
- Para la asimilación como Suboficial de Servicios de las especialidades de chofer y músico, se deberá contar con estudios de secundaria completa y experiencia mínima de tres (3) años debidamente acreditada. Los choferes deberán tener licencia de conducir para vehículo mayor y los músicos deberán acreditar experiencia, previa evaluación.

- Tener como edad máxima treinta (30) años computados al 31 de diciembre del año del proceso, para Suboficiales de Servicios de procedencia civil.
- Tener como edad máxima cuarenta (40) años computados al 31 de diciembre del año del proceso para Suboficiales de Servicios de procedencia de las Fuerzas Armadas del Perú.

5) Exámenes Físicos y Psicométricos (Admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, a las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional, Asimilación de Oficiales de Servicios de la PNP y Asimilación de Sub Oficiales de Servicios de la PNP)

Requisitos:

- Solicitud con carácter de declaración jurada, indicando lo siguiente:
 - a. Nombres y Apellidos, número de DNI y domicilio.
 - b. Haber aprobado el examen de aptitud médica.
- Pago por derecho de trámite.

6) Prueba de Control y Confianza (Se brindará en coordinación con la Dirección de Inteligencia de la PNP).

Requisitos:

- Solicitud con carácter de declaración jurada, indicando lo siguiente:
 - a. Nombres y Apellidos, número de DNI y domicilio.
 - b. Haber aprobado el examen de Aptitud Académica y Conocimientos.
- Pago por derecho de trámite.

7) Expedición de Certificados de Estudios por las Escuelas de Pregrado y Posgrado de la ENFPP

Requisitos:

- Solicitud
- Identificarse con DNI
- Pago por derecho de trámite

8) Copia Certificada de Sílabo de las Escuelas de Pregrado y Posgrado de la ENFPP

Requisitos:

- Solicitud.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

9) Convalidación de estudios realizados

A) Para los estudiantes de la ENFPP que requieren convalidar asignaturas de las Escuelas de Educación Superior en la Escuela de Oficiales

Requisitos:

- Solicitud, indicando asignaturas que desean ser convalidadas por asignaturas aprobadas.
- Identificarse con DNI.

B) Para los estudiantes de otros Centros de Formación

Requisitos:

- Solicitud, indicando asignaturas que desean ser convalidadas por asignaturas aprobadas.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

10) Programa de Complementación Académica

A) Para el personal policial en actividad que –por disposición de la institución– sea dado de baja en la ENFPP y de alta en la PNP, antes de haber concluido el Plan de Estudios correspondiente y que realice el programa de complementación dentro de la programación establecida por la ENFPP.

Requisitos:

- Solicitud.
- Identificarse con DNI.

B) Para el personal policial que no concluyó el Plan de Estudios correspondiente dentro de la programación establecida por la ENFPP

Requisitos:

- Solicitud.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

C) Para el personal policial con grado académico de Bachiller o Bachiller Técnico que requiere actualizar sus conocimientos para obtener el título correspondiente

Requisitos:

- Solicitud.
- Contar con grado académico de Bachiller o Bachiller Técnico.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

11) Sustentación de Trabajo de Aplicación Profesional o Rendición de Examen de Suficiencia Profesional

A) Requisitos por presentación de trabajo de aplicación profesional:

- Solicitud.
- Contar con grado académico de Bachiller Técnico otorgado por la ENFPP.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

B) Requisitos para rendir el examen de suficiencia profesional:

- Solicitud.
- Contar con grado académico de Bachiller Técnico otorgado por la ENFPP.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

12) Expedición de Título Profesional Técnico

Requisitos:

- Solicitud.
- Contar con Grado Académico de Bachiller Técnico otorgado por la ENFPP.
- Haber aprobado el trabajo de aplicación profesional o examen de suficiencia profesional en la ENFPP.
- Pago por derecho de trámite.

13) Sustentación de tesis o trabajo de suficiencia profesional

A) Requisitos por sustentación de tesis:

- Solicitud.
- Contar con Grado Académico de Bachiller otorgado por la ENFPP.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

B) Requisitos por trabajo de suficiencia profesional:

- Solicitud.
- Contar con Grado Académico de Bachiller otorgado por la ENFPP.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

14) Expedición de Título Profesional

Requisitos:

- Solicitud.
- Contar con Grado Académico de Bachiller otorgado por la ENFPP.
- Haber aprobado la tesis o trabajo de suficiencia en la ENFPP.

- Pago por derecho de trámite.

15) Sustentación de tesis o trabajo de investigación para optar el Grado de Maestro

Requisitos:

- Solicitud.
- Contar con Grado Académico de Bachiller otorgado por la ENFPP.
- Haber aprobado un plan de estudios con un mínimo de 48 créditos.
- Identificarse con DNI.
- Dominio de un idioma extranjero de acuerdo al Plan de Estudios aprobado por la ENFPP.
- Pago por derecho de trámite.

16) Expedición de Grado de Maestro

Requisitos:

- Solicitud.
- Contar con Grado Académico de Bachiller otorgado por la ENFPP.
- Haber aprobado la tesis o trabajo de investigación.
- Pago por derecho de trámite.

17) Emisión y Duplicado de Certificados y/o Diplomas de las Escuelas de Formación Continua y Posgrado de la ENFPP

Requisitos:

- Solicitud.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

18) Duplicado de Diplomas de Grados Académicos y Títulos otorgados por las Escuelas de Pregrado y Posgrado de la ENFPP

Requisitos:

- Solicitud.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

19) Otorgamiento del Grado Académico de Bachiller Técnico

Requisitos:

- Solicitud.
- Haber aprobado el Plan de Estudios correspondiente con una duración mínima de 120 créditos.
- Dominio de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua originaria, de acuerdo al Plan de Estudios aprobado por la ENFPP.
- Identificarse con DNI.
- Pago por derecho de trámite.

20) Otorgamiento de Grado Académico de Bachiller

Requisitos:

- Solicitud.
- Haber aprobado el Plan de Estudios correspondiente con una duración mínima de 200 créditos.
- Haber aprobado un trabajo de investigación en la ENFPP.
- Identificarse con DNI.
- Acreditar conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua originaria, de acuerdo al Plan de Estudios aprobado por la ENFPP.
- Pago por derecho de trámite.

21) Matrícula (Ingresantes y Estudiantes de la Escuela de Oficiales y Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional)

Requisitos:

A) Ingresantes a la Escuela de Oficiales y Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional

- Solicitud; los ingresantes a las Escuelas de Pregrado indicarán haber alcanzado una vacante en el cuadro de mérito del proceso de admisión correspondiente y acreditar haber cumplido con la obligación económica señalada en el artículo 93 del Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318.

- Identificarse con DNI.

- Pago por derecho de trámite.

B) Estudiantes de la Escuela de Oficiales y Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional

- Solicitud.

- Identificarse con DNI.

- Pago por derecho de trámite.

22) Matrícula (Asimilación de Oficiales y Suboficiales de Servicios)

Requisitos:

- Solicitud, indicando haber alcanzado una vacante en el cuadro de mérito del proceso de asimilación correspondiente.

- Identificarse con DNI.

- Pago por derecho de trámite.

23) Admisión a los Programas Académicos que genere la Escuela de Posgrado de la ENFPP

Requisitos:

- Solicitud.

- Identificarse con DNI.

- Pago por derecho de trámite.

24) Examen de Aptitud Académica y Conocimientos

Requisitos:

- Solicitud con carácter de declaración jurada, indicando lo siguiente:

a. Nombres y Apellidos, número de DNI y domicilio.

b. Haber aprobado los exámenes físicos y psicométricos.

- Pago por derecho de trámite.”

Artículo 2.- Incorporación del artículo 70-B en el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN

Incorporase el artículo 70-B en el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN, de acuerdo al siguiente texto:

“Artículo 70-B.- Matrícula

La matrícula es el proceso, mediante el cual el ingresante o estudiante se registra en los cursos o unidades didácticas que se desarrollan dentro de un ciclo, periodo o semestre académico, que acredita su condición de estudiante e implica el compromiso de cumplir los deberes y ser sujeto de los derechos establecidos en la normatividad por las cuales se rigen.

Si el estudiante de una de las Escuelas de Formación no se matricula dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes de iniciado el periodo o semestre académico y no ha cumplido con esta, será suspendido hasta el inicio de la siguiente matrícula.

El personal policial para tener la condición de estudiante, deberá estar matriculado al inicio del programa de estudio, así como haber cumplido con los requisitos y procedimientos establecidos en la directiva específica aprobada por la ENFPP.

La División Académica de la ENFPP deberá registrar en el sistema informático de la ENFPP, los ciclos, periodos o semestres académicos de los estudiantes, así como la situación de las suspensiones.

Los estudiantes que se encuentran sometidos a procesos administrativos por insuficiencia académica no podrán matricularse al periodo o semestre académico siguiente; los mismos que serán suspendidos temporalmente.”

Artículo 3.- Financiamiento

La implementación de la propuesta normativa se financiará con cargo al presupuesto institucional del pliego 007: Ministerio del Interior, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público.

Artículo 4.- Refrendo

El presente Decreto Supremo es refrendado por el Ministro del Interior.

DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA TRANSITORIA

Única. - Proceso de admisión 2019-II

Autorícese de manera excepcional y por única vez, para el proceso de admisión 2019-II, la inscripción gratuita y voluntaria de los postulantes que llegaron hasta la etapa final del proceso de admisión 2019-I a las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional PNP.

Para ello la Unidad de Admisión e Informes de la ENFPP establecerán los plazos, vacantes y mecanismos respectivos, para que en el proceso de admisión 2019-II rindan solo la etapa de Prueba de Control y Confianza y Entrevista Personal, las mismas que se llevarán a cabo en la sede de la ciudad de Lima. Los resultados son finales, eliminatorios e inimpugnables.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los veinte días del mes de setiembre del año dos mil diecinueve.

MARTÍN ALBERTO VIZCARRA CORNEJO

Presidente de la República

CARLOS MORÁN SOTO

Ministro del Interior

1809683-3

