

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD**  
**CATÓLICA**  
DEL PERÚ

“Formación académica y capacitación fundamentales para el desempeño eficiente de los comisarios de la Policía Nacional del Perú en la gestión de las comisarias. El caso del Rímac en el año 2014”

Tesis para adoptar el grado de Magister en Ciencias Políticas y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública.

AUTOR

César Américo, Ramos Ruiz

ASESORA

Mg. Cecilia Esperanza, Beltrán Varillas

LIMA-PERÚ

2016



## Índice

Introducción .....	5
Planteamiento del problema.....	5
Preguntas de investigación.....	7
Preguntas específicas .....	7
Hipótesis.....	7
Objetivos .....	7
Justificación .....	8
Metodología.....	9
Capítulo I: .....	10
1.1 Estado de la cuestión .....	10
1.2 Marco teórico.....	12
1.2.1 Conceptos sobre políticas públicas .....	12
1.2.2 Conceptos sobre seguridad ciudadana .....	12
1.2.3 Conceptos sobre formación y capacitación .....	13
1.3 Marco institucional.....	15
1.2.1 Sobre las comisarías de estudios de la tesis .....	18
Capítulo II:.....	20
2.1 Marco teórico sobre el proceso de formación de funcionarios públicos .....	20
2.2 Sobre la formación en la Escuela de Oficiales de la PNP .....	23
2.3 Efectos de la formación que brinda la PNP en las comisarías .....	26
2.3.1 Formación recibida en la PNP y las funciones de las comisarias .....	28
Resultado de las entrevistas.....	28
Capítulo III: .....	30
3.1 Marco teórico sobre la capacitación de funcionarios públicos.....	30
Cuadro 1: Gasto del Estado en Capacitación por Nivel de Gobierno.....	30
3.2 Proceso de capacitación en la PNP .....	31
3.3 Efectos de la capacitación en la labor de las comisarias .....	34
3.3.2 Capacitación recibida en la PNP y las demandas de las comisarias.....	36
Resultados de la encuesta.....	39
Capítulo IV:.....	41
4.1 Marco teórico sobre propuestas y mejoras en las instituciones públicas.....	41
4.2 Propuestas de mejora en la formación y capacitación que brinda la PNP.....	42
4.2.1 Propuesta de mejora en la formación de la PNP .....	44
4.2.2 Propuesta de mejora en la capacitación de la PNP .....	45

4.3	Impacto de las mejoras en las comisarías de la PNP .....	45
431	Contar con personal calificado en las comisarías .....	49
432	Mejorar la imagen las comisarías y la PNP .....	49
433	Mejora la gestión de las comisarías.....	50
	Conclusiones.....	52
	Sobre la capacitación de los Comisarios .....	52
	Sobre el planteamiento de mejoras en la formación y capacitación de los comisarios .....	52
	Recomendaciones.....	53
	Bibliografía .....	55



## Índice de Figuras

Figura 1: Víctimas por tipo de hecho delictivo.....	6
Figura 2: Grado de desarrollo de la PNP .....	35
Figura 3: Organigrama de la Comisaría de la PNP .....	38
Figura 4: Distribución de la riqueza en Latinoamérica.....	41
Figura 5: Tipo de Comisarías en el año 2014 .....	43
Figura 6: Conexión a internet en las Comisarías .....	44



## Introducción

El Perú es uno de los países donde la delincuencia ha aumentado rápidamente respecto a sus pares de América Latina y el Caribe. Estudios realizados el año 2012 indican que los pobladores en el Perú son los que menos confían en la autoridad de las instituciones. La encuesta del Barómetro de las Américas aplicada en el año 2012, evaluó el apoyo ciudadano al Estado de Derecho en contraposición a quienes creen que en ocasiones la Policía y otras autoridades pueden actuar por encima de la ley. El Perú fue el antepenúltimo de 26 países con los niveles más bajos de apoyo 57.7 %. En la publicación del USAID, el Barómetro de las Américas señala un crecimiento de 47.6% del temor respecto a la inseguridad ciudadana, en 10 años. El 60% de personas que radican en Lima han sido víctima de la delincuencia (Carrión, Zárate y Zechmeister 2015: 106).

A pesar de las medidas legislativas adoptadas por diferentes gobiernos, estas no han provocado los cambios esperados, cada responsable del sector interior significaba un nuevo plan de estudios para los oficiales policiales, rotaciones que desaprovechaban las experiencias y relaciones con la comunidad en la que trabajan. La PNP siente que no hay estímulo al trabajo que están realizando. En otros casos no cuentan con apoyo logístico de infraestructura y equipamiento básico (52% de las comisarias no tienen título de propiedad que les permita mejorar su local, 53.3 tiene infraestructura deficiente y 70% no cuenta con computadoras modernas para tener acceso a información importante) (INEI 2015: 13).

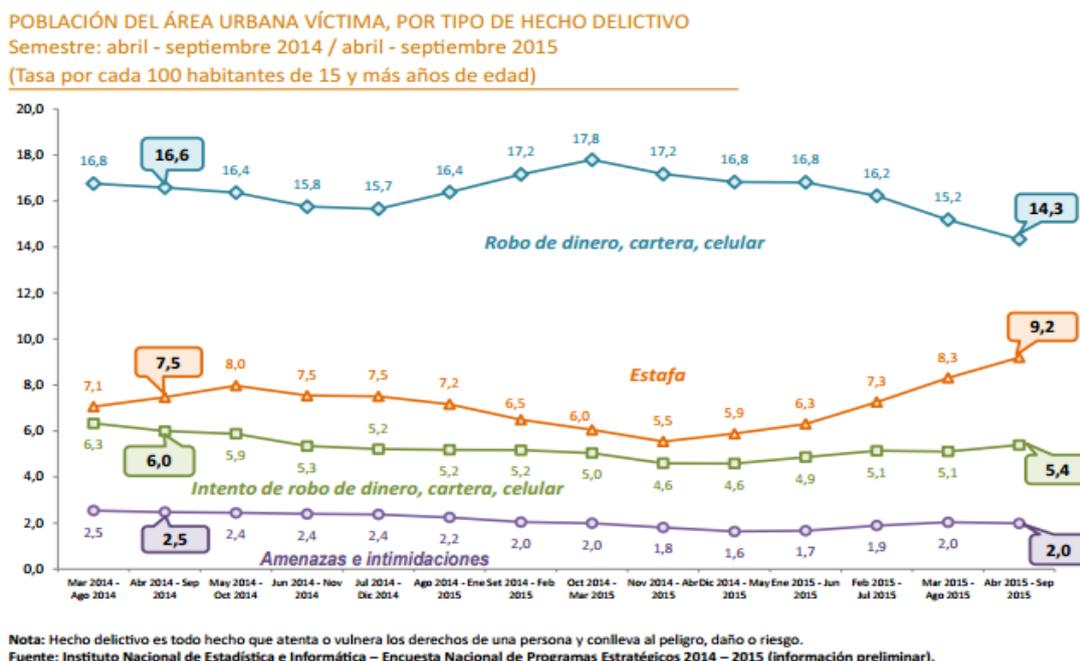
El nivel de desconfianza hacia la Policía Nacional ha aumentado, y a pesar de que los ciudadanos se acercan a las comisarias para presentar sus denuncias, el grado de insatisfacción es de 70% (Carrión, Zárate y Zechmeister 2015: 14). En el período del 2014 se han desarrollado eventos violentos de delincuencia e inseguridad ciudadana que ha conducido a la realización de protestas por parte de la ciudadanía para exigir al gobierno que implante nuevas políticas públicas para contrarrestar la violencia en las calles.

## Planteamiento del problema

El ejercicio eficiente de los comisarios que demanda de un gerenciamiento policial que neutralice o atenué hechos de violencia criminal e inseguridad ciudadana, requiere de políticas públicas, para generar un ambiente de paz constitucional y no verse afectada la provincia de Lima y sus distritos comprometida con la suspensión de las garantías constitucionales como las ocurrida en la provincia Constitucional del Callao, donde por tercera vez se ha extendido la declaratoria de emergencia (Decreto Supremo N° 024-2016-PCM del 17abr16) como una respuesta del Estado de Derecho, ante una situación de violencia y delincuencia insostenible que afectan la vida de ciudadanos; suspendiéndose las garantías constitucionales de seguridad personal, inviolabilidad de domicilio y la libertad de reunión y de tránsito.

El boletín “Estadísticas de Seguridad Ciudadana, abril - setiembre 2015” del INEI, cuyo fin es dar a saber si la población ha sido víctima de algún hecho delictivo en los últimos doce meses, así como informar de la percepción de inseguridad de la población y la existencia de vigilancia en su zona o barrio y de manera particular en la provincia de Lima, precisa que de cada 100 ciudadanos de 15 o más años de edad ha sido víctima el 14,3 de robo de dinero, cartera y celular, 9,2 de estafa, 5,4 de intento de robo de dinero, cartera o celular y 2,0 de amenazas e intimidaciones, conforme se observa en la Figura 1:

**Figura 1: Víctimas por tipo de hecho delictivo**



Fuente: INEI 2014-2015

(<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/seguridad-set2014.pdf>)

El resultado de la medición del INEI, como es lógico involucra al servicio público de las Comisarías PNP y en particular del distrito del Rímac, poniendo de manifiesto la insatisfacción ciudadana y que esta situación amerita conocer cuáles son las razones o factores que están favoreciendo a la presencia criminal en la ciudad y sus barrios.

En principio, interesa saber qué factores están favoreciendo intrínsecamente el descuido por la seguridad ciudadana, de manera particular en las Comisarías “Ciudad y Campo”, y “El Manzano”, ubicadas en el distrito del Rímac, para diseñar soluciones efectivas y eficaces a implementarse. Al respecto merece la atención entre muchos factores el desempeño del Comisario Policial, se precisa saber qué competencias profesionales poseen y qué los certifica para gerenciar una Comisaria Policial.

Se requiere mejorar las condiciones entre la sociedad y el Estado, además de una gestión planificada para la prevención de la seguridad y protección de la comunidad. Y se resalta la importancia en la participación del Estado con sanciones más estrictas para reducir la violencia y la delincuencia común, así como reformas institucionales e inversión para mejorar las condiciones estandarizando el servicio en las comisarías

## **Preguntas de investigación**

¿Qué programas de formación académica y capacitación reciben los Oficiales Policiales para contribuir con el gerenciamiento de las comisarías?. Caso distrito del Rímac.

## **Preguntas específicas**

1. ¿Qué características tienen los programas de formación académica que reciben los Oficiales Policiales para el Gerenciamiento policial de las Comisarías . Caso distrito del Rímac?
2. ¿Qué características tienen los programas de capacitación profesional que reciben los Oficiales Policiales para el Gerenciamiento policial de las Comisarías. Caso distrito del Rímac?
3. ¿Qué medidas deben adoptarse para mejorar la formación y capacitación de los comisarios que garantice un óptimo gerenciamiento policial de las comisarías a nivel nacional?

## **Hipótesis**

Un óptimo gerenciamiento policial de las Comisarías. Caso distrito de El Rímac, guarda una significativa relación con los programas académicos de formación y capacitación de los Oficiales Policiales en su ejercicio profesional a nivel nacional.

## **Objetivos**

Describir las características de los programas académicos de formación y capacitación que reciben los Oficiales Policiales para el gerenciamiento de las comisarías. Caso distrito del Rímac?

## **Objetivos específicos**

1. Describir las características que poseen el programa académico de formación que reciben los Oficiales Policiales para el Gerenciamiento policial de las Comisarías. Caso distrito del Rímac.
2. Describir las características que posee el programa académicos de capacitación que reciben los Oficiales Policiales para el Gerenciamiento policial de las Comisarías. Caso distrito del Rímac.
3. Analizar las medidas que deben adoptarse para mejorar la formación y capacitación de los comisarios que garantice un óptimo gerenciamiento policial de las comisarías a nivel nacional

## Justificación

Por la importancia que tiene el recurso humano de las comisarías (el equipo de policías) y la gestión de otros importantes recursos como una limitada logística y acceso presupuestal, como informaciones de inteligencia, medios de comunicación e infraestructura, se asume que la formación y capacitación del Comisario en su calidad de gerente policial es primordial para contribuir al logro constante y acertado en la lucha contra la delincuencia. No nos referimos sólo a la formación académica en las Escuelas de Policía, cursos de especialización, maestrías etc., sino también a la necesidad de incorporar competencias estratégicas e estratégicas (Cardona y Chinchilla, pp: 36-41, 1998) a la *formación en la práctica* con respecto a la especialidad cotidiana de sus funciones y en el ejemplo que brindan los comisarios al servicio de la comunidad.

La policía es la unidad más importante del sistema de justicia, es la fuerza coercitiva del Estado, que se encarga de hacer cumplir el marco legal. El servicio policial respetado es un requisito indispensable para la percepción positiva de la justicia y de la imagen que representa. La forma adecuada para realizar los servicios policiales depende de una serie de variables que incluyen doctrina policial, formación académica y humanista, cultura general y especializaciones.

El punto de prestación de casi todos los servicios policiales es la comisaría local, las actitudes y conductas de los efectivos policiales ejercen una gran influencia en el éxito o no, de todo el sistema de justicia. La policía bien organizada, con apoyo intersectorial y de la comunidad, ha demostrado ser eficaz y productiva. Esta colaboración permite detectar los problemas delictivos que afectan al vecindario local y la atención para resolverlos.

La justificación de esta investigación está orientada a la mejora de la Policía Nacional del Perú, que aportará al desarrollo en general de la nación y reducirá gastos “a mayor inseguridad, mayores serán los recursos que el Estado, las empresas y las familias destinarán para enfrentarla [...] los costos materiales incluyen la pérdida de los bienes afectados y los gastos ocasionados por daños físicos; y los recursos del sistema de salud para atender a las víctimas. El único estudio sobre el costo económico para el Perú data de 1999 y estimaba que este ascendía al 5.1 % del Producto Bruto Interno (PBI) del país” (Londoño 1999: 26).

Como indica el Plan Nacional de Seguridad Ciudadana: “La delincuencia afecta la gobernabilidad, el normal desenvolvimiento de las personas y disminuye su calidad de vida pues se encuentran en continua tensión, actitud defensiva privándolos de ejercer sus derechos y el normal desenvolvimiento de sus actividades además que dejan de producir a consecuencia de la muerte o de la discapacidad temporal o permanente que se pudieran presentar” (MININTER 2013: 3-11).

Para el caso del presente estudio, **el objetivo** se orienta a diseñar una política pública que mejore el gerenciamiento policial de las comisarías y desde allí aportar a las instancias superiores que tienen poder de decisión, incidiendo en liderazgo del comisario quien es el estratega de las operaciones policiales de su jurisdicción, cuya formación académica, tipo de intervención, y especialización, es importante para el logro de un servicio eficiente y eficaz de todo su equipo.

La Investigación será de utilidad para el sector Interior, la Policía Nacional del Perú, los Oficiales que se desempeñen como Comisarios y en especial para la sociedad quienes son los usuarios finales del servicio policial.

## Metodología

El tipo de estudio es descriptivo-correlacional, según Hernández Sampieri y colaboradores (2010: 207). Descriptivo, porque en primera instancia se orienta a visibilizar las características que posee la formación y capacitación académica de los Comisarios. Correlacional porque conocida las características de la variables anteriores relacionarla con la capacidad de gerenciamiento policial de la comisarías PNP; de este modo distinguir la brecha entre ambas variables de estudio a fin de proponer medidas institucionales que coadyuve al mejoramiento del desempeño policial y satisfacción ciudadana en el caso de las Comisarías PNP del Rímac, para superar las deficiencias diagnosticadas y contribuir *al Estado de Derecho* de nuestro país.

Se utilizaron la técnica de la encuesta y su instrumento la entrevista, para obtener información de fuentes primarias de los comisarios de la Comisaria del Rímac: el Comandante PNP Infante Revilla Javier, el Comisario de la Comisaria del Manzano el Mayor PNP Rivera Bernardo Julio Cesar y el Comisario de Ciudad y Campo al Capitán PNP Llerena Marín Isaías, quienes accedieron a la entrevista después de conversar con ellos, y explicarles el propósito de las encuestas, encauzadas a la formulación de un trabajo de investigación de la PUCP, la que se realizó con pleno consentimiento de los entrevistados.

Se utilizaron fichas y guías de entrevista diferenciados, como instrumentos para armar la matriz de información. Los escenarios donde se han llevado a cabo las medidas mencionadas se encuentran en el marco jurídico actual, en los informes de gestión y en la experiencia de los involucrados, de los casos evaluados en las comisarías del Rímac.

Se utilizó la técnica del análisis para investigar el contenido y características del Plan Educativo Policial de sus Escuelas de Formación de Oficiales y de Educación Continua, para conocer qué materias o experiencias son las más útiles. Se evaluó la estructura actual y las condiciones para la toma de decisiones en optimización de la educación y preparación que debe tener el oficial policial de una comisaria.

Para ello, se realizó una comparación con los modelos de formación, educación y capacitación en escuelas policiales, en países desarrollados y democráticos con éxito. Donde las realidades económicas, sociales, culturales, y geográficas son diferentes, pero la función es la misma, que es velar por la paz y tranquilidad de la sociedad y hacer prevalecer el *Estado de Derecho*, velando por los intereses de la nación. Sin embargo, nuestra investigación tendrá como variables importantes al contexto nacional: la cultura, la procedencia y la historia social y económica.

## Capítulo I:

### ESTADO DE LA CUESTIÓN Y MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Estado de la cuestión

En Argentina, existe un proceso de construcción histórica a cargo de agentes y organismos, los cuales se formaron a principios del siglo XXI, donde se observaron constantes modificaciones y creaciones de normas y leyes, así como instituciones y cargos para representar al gobierno, y entre ellas, está la política de atención a la violencia familiar, que se planteó en varias comisarías, bajo el concepto de género, por la Dirección General de Coordinación de Políticas de Género (DGCPG), orientado a los derechos humanos, básicamente a la protección de la mujer. “la perspectiva de género constituye una forma de mirar y entender las relaciones entre varones y mujeres en los distintos ámbitos de la vida social”, permite un análisis crítico de “las desigualdades entre varones y mujeres, enfatizando el carácter socialmente construido de estas relaciones y de las desigualdades existentes”. Se creó un Protocolo que indicaba la organización del personal, las acciones de cada comisaría, la capacitación y estrategias para instituir la actuación sobre las denuncias de violencia que se presentan (Pereiro 2014: 1).

En Costa Rica se inicia el proceso de formación policial a partir del año 1949 y los procesos de profesionalización de las fuerzas policiales, considerando estos aspectos:

- “A) La formación militar se reflejaba en los pensums y en la bibliografía de apoyo a la instrucción, consistente mayoritariamente en manuales de la Escuela de las Américas. Las fuerzas de seguridad sufrían una especie de "esquizofrenia organización", en la cual se les decía que eran policías pero se les entrenaba en tareas militares (Urcuyo, 1998: 7). En este sentido, la influencia norteamericana era sumamente significativa, de hecho Costa Rica, aun sin contar con ejército, era el país que tenía más graduados de la Escuela de las Américas, más que los otros países centroamericanos que sí tenían fuerzas armadas.
- B) Los recursos, por lo general, se orientaron a las funciones de corte militar en perjuicio de funciones como la capacitación, salarios, alimentación, entre otros.
- C) Las estructuras de carácter vertical predominaban en el desarrollo de las fuerzas policiales.
- D) Con pocas excepciones, la formación de los cuadros medios y superiores era mediocre tanto en lo militar como en lo policial y los efectivos policiales rasos recibían una preparación elemental básica, en la que también se confundía la función policial con la militar. (Moya 2012: 255)”

Los eventos históricos en Bolivia son importantes cambios relacionados con la Policía, el mando y trabajo que desempeñan afectando su prestigio, legitimidad y eficacia. Es por eso que se realizan reformas que impulsan la **educación, formación y capacitación** a la Policía, las cuales permitirán la homologación, titulación, acreditación con estatus universitario a los oficiales. Todo proceso de cambio requiere una inversión de esfuerzos que permitirá la mejora en la calidad, eficacia así como en la imagen ante la comunidad que utiliza los servicios de la policía local y requiere de su apoyo para llevar a cabo el control de las situaciones que se presentan a diario en estas dependencias (Quintana 2005: 75).

La Dirección General de Relaciones Exteriores y la Comisión Europea en coordinación con Estados Unidos, lideraron una serie de operaciones en países como Afganistán, África, entre otros. Las coordinaciones incluyen la **formación de la policía** y del ejército nacional. En este sentido, se promueve el respeto de los derechos humanos, el enfrentamiento contra la tortura, la prevención del trato inhumano, la promoción de programas de formación policial y militar (Comisión Europea 2005:18).

El Ministerio del Interior de España presentó el informe sobre el Premio a la Excelencia en la Gestión Pública destacando el Centro de Formación del C.N.P. – ÁVILA (Cuerpo Nacional de Policía) desde el año 2000, por la **formación a Policías de España** y del extranjero, con la finalidad de superar las pruebas físicas, de conocimiento y psicotécnicas a los policías locales, para **cumplir la misión de acuerdo a su Constitución, que es “la protección de la libertad y seguridad de los ciudadanos.”** (M.I. 2005: 2).

En España se da a conocer que las comunidades autónomas están conformadas por los siguientes Estados: País Vasco, Cataluña, Galicia, Andalucía, Canarias, Comunidad Valenciana y Navarra, existe una Ley Orgánica de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, en todos ellos se promueve la formación profesional, social y humana a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, los cuales son seleccionados de acuerdo a los principios de objetividad, igualdad de oportunidades, mérito y capacidad. Además, indica que cada Comunidad Autónoma coordina la **formación profesional de los Policías Locales** a través de una Escuela de Formación de Mandos y de Formación Básica (Cabanillas y otros 2004: 37).

En el año 1999 se puso en práctica el programa llamado “Policía de resultados”, realizado en Belo Horizonte, Brasil. Este programa orientaba al despliegue policial sobre el crimen y la creación de los Consejos Comunitarios de Seguridad Pública (CONSEP) para planificar en coordinación con la policía, estrategias de prevención que contó con el apoyo de la Universidad Federal de Minas Gerais, donde se realizaban cursos de capacitación a los consejos comunitarios y funcionarios policiales. De esta manera, la policía comunitaria prestó mayor calidad y frecuencia de atención a la comunidad. Respecto a la modificación de los horarios de la PNP, se detallan algunos ejemplos en países vecinos. En Villa Nueva, Guatemala se realizó el caso piloto en una subestación policial, pero la escasez de personal y su inestabilidad incrementó a 12 horas de labores diarias, afectando al servicio y a los involucrados. Por otra parte, en Bogotá, la policía comunitaria está mejor organizada y cuenta con un programa dentro del Departamento; sin embargo, realizaron encuestas a hogares y establecimientos comerciales, las cuales dieron cuenta de que la constante rotación de personal afectó al programa (Frühling 2007:11-15).

## 1.2 Marco teórico

### 1.2.1 Conceptos sobre políticas públicas

Las políticas públicas se dan en diferentes áreas del gobierno, desde inicios de la vida republicana. La elaboración de una política pública es un instrumento de gestión para diversos sectores que promueven la igualdad de género, la interculturalidad, la participación ciudadana y el presupuesto por resultados. La creación de políticas públicas son decisiones estratégicas a cargo de actores sociales que utilizan la evidencia, el análisis técnico científico, el costo beneficio sobre un problema, a fin de legitimar la decisión para lograr el resultado esperado. En el Perú se generan las políticas públicas mediante dos enfoques: la figura del Estado benefactor centralista para impulsar iniciativas como programas, proyectos u otros, a favor del desarrollo y el bienestar de la sociedad; y el otro enfoque proyecta un Estado moderno, descentralizado y flexible, orientado a perfeccionar los procedimientos que identifican, priorizan, planifican, organizan y gestionan los servicios públicos y la promoción del desarrollo integral (USAID 2009: 5-8).

Las políticas públicas buscan mejorar la igualdad mediante proyectos innovadores que favorezcan a los diversos sectores de la población, haciendo uso del siguiente planteamiento: ¿qué sucede o qué se puede hacer a fin de lograr mejores condiciones cerrando brechas de desigualdad? (Neirotti 2008: 171-172).

### 1.2.2 Conceptos sobre seguridad ciudadana

Inicialmente se utilizaba el término “seguridad pública” pero su connotación ambigua fue asociada a la seguridad interna o nacional, alejándose de la seguridad de los ciudadanos. Es por este motivo que en la década de 1980, las sociedades modernas empiezan a utilizar el término “seguridad ciudadana” que prioriza a la seguridad de la ciudadanía y no a la ley, al Estado o al gobierno (De Mesquita 2008: 52-53).

El orden público era un concepto utilizado hasta el siglo XIX, y hacía referencia a la libertad exclusiva en el poder del Estado, a una concepción autoritaria. Luego, surge el concepto de “seguridad ciudadana” orientado a la persona en sí y sus derechos, así como a la seguridad al servicio del ciudadano. Es decir, que el Estado permita las condiciones necesarias para ejercer con libertad los derechos de cada ciudadano (Bustos 2007: 93-94).

La seguridad ciudadana está basada en la lucha contra la delincuencia común y pretende organizar a las instituciones democráticas inclinadas a la justicia penal eficiente, al desarrollo social y económico de los países cercanos. Incluye los nuevos enfoques, modelos policiales y prevención de delitos, con la participación de la sociedad civil a fin de resolver problemas en el plano local, mediante investigaciones previas del entorno (Rico y Chinchilla 2002: 90-91).

En varios estados de América las políticas de seguridad ciudadana se han caracterizado por la desvinculación de los estándares internacionales en derechos humanos, utilizando la fuerza de forma ilegal y arbitraria para prevenir y controlar los delitos, y para controlar la violencia. Esto debido a la influencia de gobiernos autoritarios, transiciones políticas y reformas constitucionales y legales, que no han logrado capacidad para la toma de acciones preventivas eficaces. Por el contrario, el uso de la fuerza y la falta de habilidad de las instituciones para actuar frente al crimen, incrementan la inseguridad en la población, para lo cual es necesario generalizar políticas de seguridad ciudadana, eficientes y eficaces, que brinden resultados óptimos (OEA 2009: 12-13).

La seguridad ciudadana ha alcanzado un nivel de importancia trascendental por el aumento de la criminalidad proporcionalmente inversa a la limitada de la capacidad operativa, preventiva y de investigación policial, con respecto a la demanda de la sociedad. El problema de la seguridad ciudadana alcanza instituciones estatales y sociales, así como de la Policía, que tienen la función de prevención y represión de los delitos. La Policía es una de los organismos más modernos e importantes, que velan por la seguridad social, la sostenibilidad y garantizan el orden democrático en cumplimiento con la ley. Latinoamérica enfrenta el crecimiento de la inseguridad ciudadana debido a la ineficiencia y la corrupción dentro de la institución policial, ocasionando crisis de credibilidad y legitimidad ciudadana. Las nuevas políticas de seguridad la definen como una perturbación por la calidad de vida, así como la dignidad humana por la libertad, el comercio y las oportunidades. Se plantea a la seguridad ciudadana como la encargada de impedir la agresión y permitir la libertad de transitar sin temores (Mollericona, Tinini y Paredes 2007: 5-8).

### **1.2.3 Conceptos sobre formación y capacitación**

El autor Díaz hace referencia al concepto que el autor Menze, realiza sobre el concepto de formación: “es el proceso de desarrollo que sigue el sujeto humano hasta alcanzar un estado de plenitud personal. El camino que sigue el hombre en el proceso de hacerse hombre y las maneras en que se le puede ayudar en el empeño mediante un influjo metódico con arreglo a un plan”. Además, indica que la idea de formación, con respecto al sustrato doctrinal da forma y sentido a los esquemas de la educación. (Díaz 2002: 66-67).

La educación de la población se realiza mediante la política, la cual influye en los procesos y actores, dando valor a la enseñanza compartida, la generación de fuerza colectiva, enfoques de calidad, el trabajo en equipo, así como el proceso desde la habilidad. Es una visión amplia en los procesos de formación basadas en la identidad cultural (Costamagna 2015: 74-75).

Denise Vallant y Carlos Marcelo, comentan en su libro que, para el autor Berbaum, la formación es un conjunto de conductas, interacciones que se dan entre formadores y formados, con diferentes finalidades que originan algunos cambios. La acción de formación se realiza con organización material específica, así como algunas reglas para su funcionamiento. El encargado de formar utiliza los medios, métodos, objetivos específicos y formas de evaluar. Además, Vallant y Marcelo, mencionan los siguientes conceptos sobre formación:

- “- La formación, como realidad conceptual, no se identifica ni diluye dentro de otras nociones como educación, enseñanza, entrenamiento.
- El concepto ‘formación’ incorpora una dimensión personal, de desarrollo humano global, que es preciso atender frente a otras concepciones eminentemente técnicas.
- El concepto ‘formación’ se vincula con la capacidad así como con la voluntad. En otras palabras, es el individuo, la persona, el responsable último de la activación y desarrollo de los procesos formativos. Ello no quiere decir que la formación sea necesariamente autónoma. Es a través de la formación mutua como los sujetos pueden encontrar contextos de aprendizaje que favorezcan la búsqueda de metas de perfeccionamiento personal y profesional (Vallant y Marcelo 2015: 18-19)”

Los autores Martha Marín y Sergio Torres, analizan a diferentes autores y extraen los cinco modelos de Sparks y Loucks-Horsley, referentes a la formación, enfocados al desarrollo profesional, los cuales son:

- A. Modelo de formación orientada individualmente, que es sobre la autoformación del docente, quien planifica y desarrolla actividades para satisfacer sus necesidades.
- B. Modelo de observación-evaluación, sobre las evaluaciones para los docentes que corresponde a una estricta evaluación.
- C. Modelo de desarrollo y mejora, referido a las tareas de desarrollo de la malla curricular, diseño de programas o proyectos didácticos.
- D. Modelo de entrenamiento o institucional, son cursos y seminarios para docentes.
- E. Modelo de investigación o indagatorio, el docente o grupo realizan una investigación sobre un tema de interés a fin de realizar cambios para la enseñanza (Marín y Torres 2010: 1-4).

El autor Alfonso Siliceo describe el proceso lógico de la función de capacitación:

- a) Investigación para determinar las necesidades reales que existan o que deban satisfacerse a corto, mediano y largo plazo: diagnóstico de necesidades
- b) Una vez señaladas las necesidades que han de satisfacerse, fijar los objetivos que se deban lograr: planeación.
- c) Definir qué contenidos de educación son necesarios, es decir, qué temas, qué materias y áreas deben ser cubiertas en los cursos.
- d) Señalar la forma y método de instrucción *ad hoc* para el curso.
- e) Una vez determinado el contenido y forma y realizado el curso, se deberá evaluar.
- f) El seguimiento o continuación de la capacitación (Siliceo 2004: 95)”.

La capacitación a los comisarios en Colombia ha servido para brindar los instrumentos con estándares internacionales en la atención y prevención, para el caso de violencia de género; así como capacitación en la valoración de riesgo, proceso de atención y seguimiento sobre las medidas de protección recibidas. Los comisarios capacitados serán capaces de aplicar el proceso en las comunidades sin acceso a la justicia (Consejo de la Judicatura 2013: s/n).

Las unidades especializadas permitirán que personal adecuadamente preparado atienda las denuncias, con el fin de migrar “hacia un nuevo modelo de atención descentralizada”. En Uruguay se capacitó al personal en violencia doméstica para brindar soluciones efectivas, atención a las víctimas. Las denuncias son recibidas en las comisarías y las derivan a la unidad zonal del barrio correspondiente, con el fin de descentralizar los servicios por jurisdicciones, puesto que no es sólo un problema que deba atender la policía sino también el conjunto de la sociedad. A esto se suma la actualización de procedimientos que facilitará las respuestas policiales, quienes prestarán información, asesoría, coordinación y equipos que trabajan en este tema (Presidencia de la República de Uruguay 2014: 1).

### 1.3 Marco institucional

#### 1.3.1 Funciones de las comisarias

La capacitación de los Oficiales que se desempeñan como comisarios de la PNP con Decreto Legislativo N° 1148, normando la formulación de los Manuales de Procedimientos de los Órganos PNP, en el Capítulo VIII, Artículo 32°, indica:

“La Comisaría es la célula básica de la organización de la Policía Nacional del Perú; depende de las Regiones o Frentes Policiales. Desarrolla la labor de prevención, seguridad e investigación; mantiene una estrecha relación con la comunidad, Gobiernos Locales y Regionales, con quienes promueve la participación de su personal en actividades a favor de la seguridad ciudadana, así como el desarrollo económico y social de la jurisdicción señalar la ley y artículo, colocar entre comillas (Poder Ejecutivo 2012)”

Las comisarías no sólo se encargan de brindar protección a la comunidad, también realizan las siguientes funciones, según Decreto Legislativo N° 1148, en el Artículo 10° de Funciones:

1. Garantizar, mantener y restablecer el orden público y la seguridad ciudadana en su jurisdicción.
2. Prestar protección, ayuda y orientación a las personas y a la comunidad, especialmente al niño, al adolescente, al anciano y a la mujer, así como a las personas con discapacidad y desvalidos que se encuentran en situación de riesgo. Previendo las infracciones penales y colaborando en la ejecución de las medidas socio-educativas correspondientes.
3. Prevenir, combatir, investigar y denunciar la delincuencia en el marco de la Constitución, la ley, reglamentos y directivas de la PNP, observando el respeto irrestricto a los Derechos Humanos.
4. Ejercer la identificación plena de las personas con fines policiales.
5. Garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado.

6. Controlar el cumplimiento de la legislación de tránsito e investigar y denunciar los accidentes de tránsito.
7. Organizar y Capacitar a las juntas vecinales en materia de seguridad ciudadana.
8. Participar en la Defensa Civil y en el desarrollo económico y social del país.
9. Expedir copias certificadas de acuerdo a ley.
10. Atender los requerimientos de las autoridades judiciales y del Ministerio Público de acuerdo a su competencia, así como a las autoridades políticas, regionales y locales de conformidad a las disposiciones vigentes (Poder Ejecutivo 2012: 2)”.

Los egresados de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú realizan cursos de capacitación, especialización y de perfeccionamiento en la Escuela de Educación Continua, ya que es requisito para postular al grado inmediato superior y tienen la opción de escoger el curso de capacitación, en función de las siete especializaciones que tiene la Policía Nacional. La capacitación puede abarcar diferentes áreas, no necesariamente la asignada para trabajar. Al llegar al grado de Capitanes, Mayores o Comandantes alguno de ellos ocupan el cargo de Comisarios, como los que prestan servicios en el Distrito del Rímac, donde hay comisarías de Clase A y B en Lima. Los cursos de perfeccionamiento son los siguientes: curso avanzado de Capitanes y segunda especialidad en Estado Mayor, que incluyen materias relacionadas a la administración, al Estado Mayor, materias de carácter legales y Policiales; así como otros temas no relacionados a la función del comisario. Los cursos de capacitación tienen una duración de 250 horas lectivas, equivalente a dos meses. Este tiempo es insuficiente, e incluye temas generales y no específicos que se relacionan directamente a la labor de los comisarios.

Estos cursos de capacitación son diversos y se desarrollan en relación a las especialidades funcionales de acuerdo a la Unidad Policial como Tránsito, Seguridad del Estado, Seguridad de Dignatarios, Antidrogas e Investigación Criminal.

Los cursos de capacitación de Comisarios se realizan como los demás cursos, pero en forma eventual. Cualquier Oficial puede acceder a realizar estos cursos, y no es requisito ser comisario. Estos cursos no profundizan temas puntuales, como los que realiza un comisario y en la práctica no son de gran ayuda.

El régimen educativo policial consta de los siguientes elementos independientes: institucional, humano, científico, tecnológico y administrativo. Además, es integral, de nivel universitario y tecnológico, bajo la Ley de la Policía Nacional del Perú, la Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú, por la Ley General de Educación y la Ley Universitaria (Merino, García y otros 2013: 14).

La Educación Policial se basa en la Ley N°28044 “Ley General de Educación”, que abarca la calidad de la Educación y el Sistema Nacional de Educación, Acreditación y Calificación de la Calidad Educativa. Existen entidades educativas con autonomía académica y económica para la educación superior y en la Undécima disposición complementaria y transitoria, refiere lo siguiente:

“Las Escuelas de Oficiales y Escuelas Superiores de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional, la Escuela de Salud Pública del Perú,... y otras que tienen por ley un régimen académico y de gobierno especializado, mantienen su autonomía académica y económica y se acreditarán como instituciones de Educación Superior de acuerdo a los requisitos que establezca la ley de la materia (Poder Ejecutivo 2003: 35)”

La Ley N°23733, Ley Universitaria en su artículo 99° indica lo siguiente:

“Las Escuelas de Oficiales y Escuelas Superiores de las Fuerzas Armadas y de las Fuerzas Policiales, la Escuela de Salud Pública del Perú, la Academia Diplomática del Perú y la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (ESAN) mantienen el régimen académico de gobierno y economía establecido por las leyes que las rigen y otorgan en nombre de la Nación los títulos respectivos. Gozan de las exoneraciones y estímulos de las Universidades en los términos de la presente ley (Poder Ejecutivo 1983)”

Mediante el Decreto Legislativo N° 371 del 04 de febrero de 1986, se promulga la Ley de Bases de las Fuerzas Policiales y con RM N° 0014-87-IN/DM del 05 de febrero de 1987, se crea la Escuela de Oficiales de las Fuerzas Policiales que integró a los ex-Centros de Instrucción de la Guardia Civil, Policía de Investigaciones y Guardia Republicana, que actualmente funciona en la Escuela de Oficiales de la Guardia Civil ubicada en la Av. Guardia Civil s/n – La Campiña Chorrillos (MININTER 1986). Antes de la unificación de la Policía nacional del Perú, los Oficiales de la Ex Guardia Civil se encargaban de comandar las Comisarías como parte de su especialidad funcional. Al unificarse las tres ex instituciones se generalizaron las funciones anteriores.

El sistema educativo policial está a cargo de la Dirección de Educación y Doctrina de la Policía Nacional del Perú, que es el órgano rector que planea, dirige, organiza, coordina, controla y evalúa este sistema, con el fin de comprender los niveles en la formación, capacitación, especialización, perfeccionamiento e investigación científica. Además, está constituido por elementos institucionales, humanos, científicos, tecnológicos y administrativos, de forma integral, universitaria y técnico. Para brindar mejor calidad estas instituciones mantienen su autonomía académica y económica, y son acreditadas como instituciones de Educación Superior, establecidos en la Ley N°28044, donde indica lo siguiente:

**“Artículo 6°.- Formación ética y cívica va entre comillas**

La formación ética y cívica es obligatoria en todo proceso educativo; prepara a los educandos para cumplir sus obligaciones personales, familiares y patrióticas y para ejercer sus deberes y derechos ciudadanos. La enseñanza de la Constitución Política y de los derechos humanos es obligatoria en todas las instituciones del sistema educativo peruano, sean civiles, policiales o militares. Se imparte en castellano y en los demás idiomas oficiales. (Poder Legislativo 2003)”

La especialización de los oficiales está a cargo de la ECAEPOL<sup>2</sup>, que tiene la capacidad de crear cultura así como impulsa los procesos hacia el respeto común y representa a la ley en beneficio de la comunidad. Durante el año 2004 se capacitaron 15,556 efectivos policiales (DIREED s/a). En el año 2011 se desarrollaron 259 cursos de capacitación para 11,068 efectivos policiales, sin embargo no se cuenta con suficiente personal especializado para la gestión educativa y las Escuelas Técnico Superiores, generalmente de provincias, no tienen las condiciones para el adecuado funcionamiento. Entre otros problemas con infraestructura, falta de personal, remuneración y condiciones que limitan el desarrollo de las actividades programadas, que afectan a los oficiales estudiantes como al personal docente calificado (PNP 2012).

### 1.2.1 Sobre las comisarías de estudios de la tesis

Se investiga el desempeño de los comisarios del Rímac, Ciudad y Campo y El Manzano en la gestión y/o gerencia de las comisarias, para mejorar la lucha contra la delincuencia. Al definir que la delincuencia es un problema multicausal y complejo, se debe usar diferentes teorías que proporcionen elementos y se complementen para comprender mejor el problema y generen respuestas de fondo cada vez más efectiva y eficaces.

Durante los últimos años, se ha registrado una serie de denuncias en las Comisarías “Ciudad y Campo”, y “El Manzano”, ubicadas en el Distrito del Rímac. Las mencionadas denuncias se clasificaron de acuerdo al índice de reincidencias. Además, se observa que estas denuncias no cuentan con un procedimiento de atención, lo cual puso en evidencia la falta de planificación y organización metodológica para la atención dentro de la dependencia policial. En este sentido, la formación y capacitación adecuada a los oficiales que estarán a cargo de una dependencia policial, es fundamental para optimizar las atenciones mediante una estrategia planificada para ejecutar y hacer un seguimiento, brindando un procedimiento de calidad que permita reducir los índices de reincidencia e incrementar las atenciones a la comunidad.

Las apreciaciones del personal policial que labora en las Comisarías “Ciudad y Campo”, y “El Manzano”, en virtud al aporte de la Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú, se orientan en el sentido de privilegiar el valor de la experiencia por sobre el valor de la capacitación, como medio para mejorar las competencias profesionales en el servicio. Es durante el servicio en la Comisaría, donde se reciben mejores conocimientos y habilidades para el desarrollo de la profesión policial, de acuerdo a la experiencia y conocimientos del personal experimentado y de la documentación, que permite conocer la situación de la jurisdicción policial.

---

<sup>2</sup> Escuela de capacitación y especialización policial, es órgano rector del segundo nivel del sistema activo policial de más alto nivel para el proceso de aprendizaje y enseñanza.

Es necesario cambiar el paradigma de valoración en la atención que se brinda en las comisarías, conocer mejor las teorías que muestran los aportes valiosos de otras culturas e informar al personal de las comisarías de estas teorías para que cambien sus sistemas de valores y se expliquen algunos comportamientos.



## Capítulo II:

### PROCESO DE FORMACIÓN ACADÉMICA DE LA PNP

En el presente Capítulo se desarrolla el proceso de formación en el ámbito policial, relacionado a la Seguridad Ciudadana, desde la base de normas en la Escuela de Oficiales, la disciplina y especialización en la Institución.

#### 2.1 Marco teórico sobre el proceso de formación de funcionarios públicos

En principio, se procede a definir la función pública como la actividad temporal o permanente, la cual consta de una remuneración por realizar una prestación a la comunidad. El Estado genera las condiciones óptimas a fin de asegurar la armonía de la población, y para llevar a cabo estas condiciones es que están los funcionarios y los servidores públicos. La función pública administra al Estado y esta administración genera la actividad del Estado, a través de sus funcionarios y servidores (IPEDEHP 2010: 3-5).

Según la Convención Interamericana contra la Corrupción define la función pública y al funcionario público de la siguiente manera:

“Función pública”, toda actividad temporal o permanente, remunerada u honoraria, realizada por una persona natural en nombre del Estado o al servicio del Estado o de sus entidades, en cualquiera de sus niveles jerárquicos.

“Funcionario público”, “Oficial Gubernamental” o “Servidor público”, cualquier funcionario o empleado del Estado o de sus entidades, incluidos los que han sido seleccionados, designados o electos para desempeñar actividades o funciones en nombre del Estado o al servicio del Estado, en todos sus niveles jerárquicos (OEA 2003)”.

En el Art. 2º de la Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción, de la Oficina contra la Droga y el Delito definen el término funcionario público como se muestra a continuación:

a) Por “funcionario público” se entenderá: i) toda persona que ocupe un cargo legislativo, ejecutivo, administrativo o judicial de un Estado Parte, ya sea designado o elegido, permanente o temporal, remunerado u honorario, sea cual sea la antigüedad de esa persona en el cargo; ii) toda otra persona que desempeñe una función pública, incluso para un organismo público o una empresa pública, o que preste un servicio público, según se defina en el derecho interno del Estado Parte y se aplique en la esfera pertinente del ordenamiento jurídico de ese Estado Parte; iii) toda otra persona definida como “funcionario público” en el derecho interno de un Estado Parte. No obstante, a los efectos de algunas medidas específicas incluidas en el capítulo II de la presente Convención, podrá entenderse por “funcionario público” toda persona que desempeñe una función pública o preste un servicio público según se defina en el derecho interno del Estado Parte y se aplique en la esfera pertinente del ordenamiento jurídico de ese Estado Parte;

b) Por “funcionario público extranjero” se entenderá toda persona que ocupe un cargo legislativo, ejecutivo, administrativo o judicial de un país extranjero, ya sea designado o elegido; y toda persona que ejerza una función pública para un país extranjero, incluso para un organismo público o una empresa pública;

c) Por “funcionario de una organización internacional pública” se entenderá un empleado público internacional o toda persona que tal organización haya autorizado a actuar en su nombre (Naciones Unidas 2004: 7-8)”.

De acuerdo a la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública, en el Art. 3°, establece los fines de la Función Pública: “Los fines de la función pública son el Servicio a la Nación, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, y la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, conforme a lo dispuesto por la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado” (Poder Ejecutivo 2005: 3).

Es importante que las Administraciones públicas cuenten con personal capacitado para realizar las actividades profesionales del cargo, debido a las consecuencias políticas y sociales que influyen sobre los servicios que prestan a la población. Por lo cual, en el año 1990, en España, se elaboró un plan de formación al servicio de las Administraciones públicas, para la formación en dirección y gerencia pública, técnicas de asesoramiento, gestión y administración pública, así como técnicas de auxilio y apoyo. El Ministerio para las Administraciones públicas y el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), realizaron el proceso de modernización de la administración pública “para que la Administración pública pueda servir de manera eficaz a una realidad social en permanente cambio y evolución, debe diseñar instrumentos y sistemas que permitan la continua actualización de los recursos humanos disponibles incorporando las nuevas técnicas gerenciales y de dirección, aplicadas con éxito en el sector privado y creando de manera original aquellas adecuadas a la especificidad de la Administración pública” (Beltrán 1997:52-53).

En mayo de 2010, en Colombia, se presentó el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias, que incluyen cuatro lineamientos conceptuales sobre la política de formación y capacitación de empleados estatales, que son: “a. la Dimensión territorial y Nacional en la política de Formación y Capacitación; b. Profesionalización del empleo público de la gestión integral de los recursos humanos; c. Desarrollo de competencias laborales para la gestión de la calidad en el sector público; d. Enfoque de la formación basada en competencias (OAS 2010: 25).

Mediante la Ley N°28175, Ley Marco del Empleo Público se establecen los lineamientos del funcionario público sobre las entidades de la administración pública, como son:

- “1. El Poder Legislativo, conforme a la Constitución y al Reglamento del Congreso de la República.
2. El Poder Ejecutivo: ministerios, organismos públicos descentralizados, proyectos especiales y, en general, cualquier otra entidad perteneciente a este Poder.
3. El Poder Judicial, conforme a lo estipulado en su ley orgánica.
4. Los Gobiernos Regionales, sus órganos y entidades.
5. Los Gobiernos Locales, sus órganos y entidades.
6. Los organismos constitucionales autónomos (Poder Ejecutivo 2005)”.

Sin embargo, esta Ley no incluye a las Fuerzas Armadas ni a la Policía Nacional. El funcionario público realiza funciones políticas y de representación al Estado, dirigen organismos o entidades públicas; puede ser elegido por la población, por confianza política, por nombramiento y remoción; tal como indica la Ley desarrolla: “a) Funciones de preeminencia política reconocida por norma expresa, b) Representan al Estado o a un sector de la población, c) Desarrollan políticas del Estado y/o dirigen organismos o entidades públicas” (Art. 4º, Ley 28175).

Como indica el autor Pablo Acosta “...los funcionarios policiales no comparten todas las normas de los demás funcionarios públicos, pues los distintos cuerpos policiales tienen estatutos especiales que hacen de ellos algo peculiar dentro de la Función Pública”. Es decir, que la Constitución tiene un estatuto jurídico para los funcionarios públicos y otro para los funcionarios de las fuerzas y cuerpos de seguridad, puesto que este último se basa en la dedicación profesional, al servicio permanente, que ejercen intervenciones en cualquier momento o espacio, incluso si están en servicio o no, con un especial vínculo con la comunidad y el Estado. (Acosta 2015: 134).

Los funcionarios policiales cuentan con un Código de Conducta con la finalidad de hacer cumplir la Ley. Los agentes de la ley que realizan funciones de policía son los llamados “funcionarios encargados de hacer cumplir la ley”, quienes, de acuerdo al Art. 2º deberán: “...de hacer cumplir la ley respetarán y protegerán la dignidad humana y mantendrán y defenderán los derechos humanos de todas las personas”. Además, les está permitido utilizar la fuerza sólo cuando sea necesario (PNP 1979).

A partir de la misión-vocación y la defensa a la sociedad es que se concibe el término funcionario policial, el cual es diferente a los demás ciudadanos y forma parte del “Estado policial” con deberes y derechos propios de la institución. La identidad policial se ve reflejada en la calidad de héroe-mártir así como en la ética policial, con el compromiso constante, durante y después del servicio o incluso en situación de retiro (Sozzo 2008:270).

La dedicación profesional de los funcionarios policiales incluye la intervención en defensa de la Ley y la seguridad de la ciudadanía, estando o no en servicio, puesto que el ejercicio de su función así lo exige. Además, las fuentes de información que pueden conocer no serán obligadas a ser revelarlas, según Art. 5.6 LOFCS; a pesar de que la investigación policial recopila datos de la vida privada de las personas, estos no deben trascender salvo autorización expresa, de acuerdo al Código Penal sobre los delitos de infidelidad con respecto a la protección de documentos, así como la violación de secretos por los funcionarios públicos. Los funcionarios policiales tienen responsabilidad personal y directa en los actos que realicen, ya sea infringiendo o vulnerando las normas legales, o con respecto a los reglamentos de su profesión. Las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad son responsables en la disciplina, en lo civil y en lo penal (Cabanillas y otros 2004: 44-46).

## 2.2 Sobre la formación en la Escuela de Oficiales de la PNP

Con la finalidad de poder contar con líderes conscientes y a la vanguardia de la situación actual, las organizaciones contemporáneas se caracterizan por la disposición al cambio para la transformación de las personas, instituciones y las naciones. Los cambios en la Policía Nacional están acordes a la “Visión de Futuro” de la institución, el cual requiere del desarrollo del moderno Sistema Educativo. Las Escuelas de Formación conforman el primer nivel dentro de la organización educativa de la Dirección de Educación y Doctrina Policial, y su misión es básicamente, preparar de forma íntegra a aquellos que serán Oficiales y Suboficiales de Policía, y con un respaldo educativo de excelencia y concepción humanista de la Función y Doctrina Policial, así como de firmes principios y valores en un Estado de Derecho, respetuoso de los Derechos Humanos; tal como lo indica el Manual de Régimen de Educación de las Escuelas de Formación de la PNP, en el Capítulo I, en la Finalidad: “Establecer normas y procedimientos de gestión académica y administrativa, que aseguren el logro eficiente de los objetivos educativos de las Escuelas de Formación de la Policía Nacional del Perú, en concordancia con la legislación vigente y la política educativa institucional (PNP 2010)”.

Para inscribirse al Concurso de Admisión a las Escuelas de Formación de la PNP, según DS N° 062-2009 PCM, que aprueba el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA), de la Dirección de Educación y Doctrina – PNP demanda del cumplimiento de un conjunto de requisitos para formarse como oficiales y suboficiales; para el primero se apertura para jóvenes de ambos sexos que evidencien oficialmente una edad entre los 17 y 23 años, extendiéndose hasta los 24 años para los alumnos de la Escuela de Suboficiales PNP y hasta los 25 para los suboficiales PNP y licenciados de las Fuerzas Armadas. Además para los bachilleres y titulados universitarios hasta los 27 años. De igual forma se exige para la carrera de los suboficiales con cierta variación de edades. También la exigencia de una estatura mínima para los varones de 1.67 y mujeres 1.60 metros con un peso variable según tabla antropométrica. Además de estos requisitos se exige un estado de salud sicosomática avalado por el Servicio de Sanidad de Policía y un examen de conocimientos que debidamente valorados permitirán acceder a una vacante conforme a un cuadro de mérito de ingresantes. (Ley 27238, Ley Orgánica de la PNP, en su Título IV, Capítulo II, artículo 42°- Régimen de Educación)

Según la Ley anterior la Escuela de Oficiales de Policía conforme a misión y visión institucional se encarga de formar líderes para la sociedad para contribuir con el desarrollo y progreso de la sociedad, inspirados en principios éticos y valores, saberes y conocimientos mediante un proceso permanente que consolide el correcto ejercicio de la función policial y al cumplimiento de la misión Institucional (DIREED – EO PNP s/a).

El régimen académico como doctrina posee un Plan de Estudios que como instrumento técnico pedagógico contenidos en el Manual de Régimen de Educación Policial (MRE PNP) impone aquellos contenidos referidos a la filosofía institucional, plan curricular, una organización para el proceso educativo, aspectos administrativos. Es así que los cadetes policiales reciben una formación académica en 5 años, cuyos 4 semestres iniciales son de formación general y 6 restantes de especialización, egresando como Oficiales con el grado de Alféreces PNP y Bachiller en Administración y Ciencias Policiales, posteriormente irán ascendiendo de grado y ocuparan los cargos de comisarios. En el caso de los alumnos de Sub Oficiales tienen una etapa de formación general de 2 semestres y 4 de especialización, y también trabajaran en las comisarías bajo el mando de los Oficiales Comisarios.

En la etapa de formación los futuros oficiales reciben academias vinculados a cursos como : Orden Interno y Defensa Nacional; además de talleres para tácticas operativas de campo y patrullaje móvil (unidad especializada), uso y manejo de armas, patrullaje policial, ética balística y explosivos forenses; ceremonial y protocolo, gestión del talento humano, administración económica y ética. No se dicta una materia específica en la función que debe tener un comisario.

Por otro lado, el Régimen Educativo Policial regido por el D. Legislativo N° 1151, Art 8°, precisa la estructura de la formación por especialidades como el orden público, investigación criminal, inteligencia, criminalística, tecnología de la información y comunicaciones y administración, ninguna de ella muy puntual para el desempeño en comisarías.

La investigación criminal es una metodología moderna que enseña a analizar y precisar mediante técnicas y procedimientos el manejo de información dentro de un marco legal. (INCRIS 2015:1). La Dirección de Investigación Criminal PNP capacita Oficiales y Sub-Oficiales orientados al respeto de los Derechos Humanos en base a las normas vigentes, con la finalidad de luchar para combatir el crimen organizado (DIRINCRI 2015:1).

Al respecto en la introducción, el Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018 (PNSC) menciona: “Desde una perspectiva histórica, el Perú ha sido profundamente afectado por una corrupción administrativa y estatal, que puede medirse desde las postrimerías del periodo colonial hasta nuestros días, lo que ha limitado el desarrollo y el progreso del país” (Quiroz 2013: 615).

Respecto a este problema la ONU – HABITAT publicó un estudio y análisis que realizó VELÁSQUEZ, ELKIN para reducir las vulnerabilidades urbanas frente a la criminalidad y la violencia:

[...] la delincuencia puede modificar el comportamiento de las personas, al punto que estas terminen aceptando el temor cotidiano como una actitud de vida, lo que limita sus oportunidades y acciones en múltiples ámbitos, al restringir el ejercicio de libertades y derechos individuales. Tienen un efecto negativo sobre el capital social, esto es, sobre las relaciones entre las personas, pues mella la confianza entre estas y su capacidad de relacionarse y trabajar conjuntamente, lo que dificulta la convivencia pacífica. [...] Cuando las comunidades están menos unidas y no disponen de referentes de control social o cultural, pueden resultar más propensas a incubar comportamientos violentos. (Velásquez 2009:66)

Otra de las publicaciones que habla de la inseguridad ciudadana y plantea algunas sugerencias respecto a la modificación del actuar policial es Lucía Dammert quien da a conocer que:

En el año 2011, el Perú solo el 18 % confiaba en la mayoría de las personas, cuatro puntos porcentuales por debajo del promedio latinoamericano (22 %). La victimización contribuye a reducir [...] los niveles de confianza, interpersonal [...] El daño a la infraestructura social es más grave entre las comunidades más pobres, pues contribuye a reducir las oportunidades y a perpetuar la desigualdad de los ingresos. (Dammert 2008: 32)

El problema del aumento de la delincuencia y la percepción respecto de la PNP, ha sido un motivo de cuestionamiento en el último discurso por Fiestas Patrias del presidente Ollanta Humala. La población y algunos analistas reclaman algunas medidas más efectivas. Se tiene que iniciar estrategias más contundentes y de largo plazo pues la delincuencia es un problema estructural e histórico, es multifactorial y obedece a toda una historia de crisis y conflictos en el país, sobre todo al interior del país.

Hay un aumento, efectivamente, no sólo de la magnitud del crimen organizado y de las diferentes modalidades, a ello se suma el caos en el transporte vehicular en general y al desorden con que vienen creciendo los nuevos asentamientos humanos. Estos problemas vienen acompañados de evidentes signos de corrupción en el Municipio metropolitano de Lima, entre los congresistas y autoridades regionales y locales. Todo lo mencionado hace que la población en general no crea en cambios democráticos y desconfíe de cualquier medida dirigida a poner orden. La población percibe ausencia de orden y de gobernabilidad.

El Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018, señala:

“[...] los altos niveles de violencia y delincuencia contribuyen al deterioro del apoyo ciudadano a la gobernabilidad democrática y al sistema político. [...] la percepción de vulnerabilidad a actos de violencia y delito erosiona los valores esenciales de la democracia, especialmente la tolerancia a la diferencia y el apego a los derechos humanos. [...] la adopción de esquemas penales fuertemente represivos y lesivos de las garantías individuales; a exigir de las autoridades resultados frente a la delincuencia a cualquier costo, aunque ello se traduzca en restricción y violación de los derechos humanos, incremento de atribuciones... a que se prive de libertad al mayor número de infractores; a la desconfianza y exclusión de las minorías étnicas diferentes al propio; a favorecer políticas que reduzcan o detengan la entrada de migrantes; e, incluso la aceptación de castigos inhumanos, como el linchamiento y la pena de muerte”. (MININTER 2013: 79)

El Informe Defensorial N° 142, documento elaborado por la Defensoría del Pueblo, define el análisis de la formación y capacitación de la PNP, a fin de mejorar el servicio y hacerlo sostenible mediante la modernización de la institución, es decir “Un cuerpo profesional en el sentido de preocuparse por mantener un adecuado y evaluable nivel de eficiencia. Esta característica se materializa en el establecimiento de criterios de selección de personal, formación profesional y ascenso, así como en el interés y énfasis sustantivo en el conocimiento y uso de la tecnología” (Defensoría del Pueblo 2014: 52). Además, en este Informe indica que es necesaria la profesionalización de los policías basado en componentes como la formación, capacitación y especialización; puesto que es la Policía Nacional la más cercana y visible del Estado, con respecto a la relación con la población, contribuyendo al bienestar y tranquilidad de la ciudadanía. No sólo se requiere combatir la delincuencia y la inseguridad, también se necesita mantener la vigencia y protección de los derechos fundamentales. Actualmente, existen 29 escuelas que forman policías, en las 23 regiones a nivel nacional (Defensoría del Pueblo 2014: 111, 446).

### **2.3 Efectos de la formación que brinda la PNP en las comisarías**

A nivel Latinoamérica, se han aplicado Programas de Capacitación a fin de lograr superar dificultades para preservar su existencia, generando estrategias exitosas y reforzando el sistema de gestión de calidad, incrementando los actuales niveles de eficiencia y de eficacia. Esta ideología también es aplicada en la institución de la Policía Nacional del Perú, donde se encontraron aristas agrupadas metodológicamente como factores de estructura y específicos, como son los cambios constantes en la carrera de Policía, cursos de especialización que no son afines a su función. Además, se observa la continua rotación de suboficiales destacados a Comisarías sin tener conocimiento del cargo y ocasionando desmotivación e inestabilidad. Los cursos de especialización son teóricos y el conocimiento práctico se requiere para alcanzar habilidades o actitudes. Con la finalidad de mejorar las condiciones actuales, evitar los reprocesos, duplicidad de esfuerzos, debilitamiento de autoridad, entre otras actividades que se realizan por conocimiento teórico y no práctico (PNP 2013: 11-12).

El objetivo de la policía es alcanzar el posicionamiento como “policía ciudadana”

respetuosa a las leyes, dado que se prepara a los miembros para desarrollar tareas en base a los principios ciudadanos, como indica el autor Marcelo Barros: “Cuando la educación practicada en una institución policial no produce los resultados que ella mismo declara, no siempre se puede decir que ella falló. Puesto que puede haber alcanzado plenamente otros objetivos, no declarados, pero muy relevantes según sus dirigentes. Es necesario comprender las contradicciones entre los discursos institucionales y sus respectivas prácticas, sin olvidar que, si bien no siempre buenos contenidos generan buenos resultados (pues pueden carecer de una eficiente metodología), jamás veremos que malos contenidos generaren buenos resultados (sea cual sea el método)” (Barros 2014: 151).

La Dirección Ejecutiva de Seguridad Ciudadana es la dependencia policial a cargo de promover la relación entre la comunidad y la policía, realizando trabajos de prevención mediante juntas vecinales, protección de la familia, de menores, así como temas de violencia familiar, entre otros (Bazán 2015: 3).

Como indica la autora Carla Miranda, el rediseño de las instituciones policiales se orienta a fortalecer los procesos de la PNP, tales como:

- “Diseño y elaboración de su agenda de trabajo (funciones de planeación, diseño organizacional, asignación y manejo de recursos, así como mecanismos de vigilancia, control y evaluación: gerencia policial).
- Reducción de la discrecionalidad en la toma de decisiones.
- Gobernanza y gobernabilidad en el contexto policial y en materia de seguridad pública
- Acceso a la información de todos los actores interesados y que participan en este procesos y la comunidad (transparencia).
- Eficiencia y eficacia de los procedimientos y funciones, así como la capacidad de medirlos y controlarlos.
- Legitimidad y legalidad de la actuación de la Policía.
- Promoción de la participación de la comunidad en el diseño de las políticas y las estrategias orientadas a la resolución de los conflictos y la prevención del delito” (Miranda 2009: 20-21).

Además, la PNP debe considerar políticas de actuación pertinentes a los procedimientos que realiza:

- “Estado democrático de derecho
- La seguridad es una condición de libertad expresada en un derecho ciudadano
  - Garantizar las libertades ciudadanas
  - La libertad como un medio para asegurar / alcanzar la democracia
- Su responsabilidad es corresponsabilidad Estado–gobernado
  - El individuo (el ciudadano) participa activamente
  - Las instituciones funcionan efectivamente si reflejan las necesidades de los ciudadanos
- Control y confianza como fundamento” (Miranda 2009: 21).

El fortalecimiento de la Policía Nacional del Perú es imprescindible para mejorar la labor de brindar seguridad a la ciudadanía, para poder realizarlo, es necesaria la especialización de acuerdo al cargo que se desempeña, en especial, en las comisarías de los distritos del país. Esto permitirá un enfoque más acertado para la atención y solución de las denuncias que se reciben.

### **2.3.1 Formación recibida en la PNP y las funciones de las comisarías**

La formación que reciben los comisarios de la Policía Nacional del Perú en el periodo académico como cadetes les permite desempeñar funciones como comisarios del Rímac, Ciudad y Campo y el Manzano, en forma regular cumpliendo con las normas, directivas, reglamentos y órdenes del comando en forma normativa y jerárquica poniendo en práctica sus conocimientos y habilidades administrativas adaptándolas a la organización de una comisaría.

Los comisarios de este Distrito saben que su principal función es la prevención del delito, la seguridad ciudadana y el hacer cumplir las leyes enmarcadas en la Constitución y otros, pero el cómo no se define exactamente en la formación académica, la organización de las juntas vecinales es otra de las tareas que requieren de un tratamiento especial para hacer un acercamiento a la población del Rímac que en su mayoría son personas de clase media baja y que requieren de un trato especial para que sientan confianza en la policía del sector donde es importante el aprendizaje de la etapa de formación de psicología y sociología. Además en estas comisarías necesitan de una infraestructura moderna que permita agilizar los trámites requeridos por los ciudadanos en forma rápida, como el de contar con una plataforma electrónica informática que este enlazado con una base de datos que permita atender al ciudadano en forma rápida y eficiente cuando solicitan antecedentes policiales, copias de certificados, denuncias el avance de las investigaciones de los usuarios, la verificación inmediata de las placas de vehículos sospechosos que estén a inmediaciones de lugares públicos o privados y propongan una amenaza.

### **Resultado de las entrevistas**

Se realizaron las entrevistas a un grupo de Comisarios para conocer la situación actual de sus comisarías a cargo.

En lo referente a la formación de los oficiales de la Policía Nacional, los entrevistados consideran que algunos cursos de la Escuela de Oficiales no han tenido un impacto significativo, los comisarios manifiestan que en la escuela recibieron prácticas de tiro, natación, orden cerrado, artes marciales y de baile pero no de cómo manejar una comisaría en los aspectos de interactuar con la sociedad en la organización de juntas vecinales, de relacionarse con las autoridades civiles, militares y eclesiásticas el del trato con los ciudadanos cuando concurren a una comisaría, de cómo se debe de actuar en casos de que soliciten un apoyo policial en zonas alejadas de la jurisdicción, el conocimiento y la formación en la escuela de oficiales les ha permitido mantener la disciplina con las subordinados, mantener el conducto regular jerárquico con sus jefes.

El administrar al personal policial de sus comisarías, el poder utilizar la fuerza en el marco de la ley, el de desplazarse en forma táctica a los operativos policiales, el interrogar a los detenidos, y de utilizar otras herramientas administrativas, pero no han tenido el *know how* de: poder llegar a la sociedad del Rímac la cual ha sido manejo aprendido por ellos, el de brindar un servicio de excelencia a los usuarios, el de agilizar los trámites burocráticos en las investigaciones y procesos administrativos al efectuar una denuncia, el de organizar juntas vecinales para la seguridad ciudadana, el de interrelacionarse con las autoridades locales, el de asignar efectivos policiales por cuadrantes seguros, el de identificar los mapas delictivos en la jurisdicción y otros. Los cuales en resumen piden una mejor formación el aspecto específico del manejo de una comisaría.



### Capítulo III:

## CAPACITACIÓN QUE RECIBEN LOS OFICIALES QUE SE DESEMPEÑAN COMO COMISARIOS

### 3.1 Marco teórico sobre la capacitación de funcionarios públicos

Para brindar un servicio eficaz a la ciudadanía es necesaria una carrera que permita la participación del talento humano (SERVIR 2012: 19). Existen tres regímenes laborales generales, que son: la carrera administrativa, el régimen laboral de la actividad privada y el régimen especial de contratación administrativa de servicios. La carrera administrativa en nuestro país, está compuesto por principios, normas y deberes de parte de los servidores públicos, los cuales están regulados por el Decreto Legislativo N°276. Los principios de la carrera administrativa se basan en la igualdad de oportunidades, la estabilidad, la garantía del nivel adquirido y la retribución justa y equitativa (SERVIR 2012: 20). La capacitación permitirá acceder a los mecanismos de promoción, de acuerdo a la Ley de bases de la carrera administrativa, estos programas deben incluir políticas institucionales de capacitación, acciones de capacitación, recursos financieros asignados y mecanismos de control (SERVIR 2012: 29). El Estado invierte en capacitación, tal como se muestra en el siguiente cuadro 1 (SERVIR 2012: 33).

**Cuadro 1: Gasto del Estado en Capacitación por Nivel de Gobierno**

Gasto en capacitación por nivel de gobierno		2010		2011	
		Gastos <sup>1/</sup>	%	Gastos <sup>1/</sup>	%
Nacional	Nuevos Soles	188,411,874	91.0	219,941,378	87.1
	% de la Planilla	1.6		1.7	
Regional	Nuevos Soles	10,199,298	4.9	18,847,481	7.5
	% de la Planilla	0.1		0.3	
Local	Nuevos Soles	8,433,476	4.1	13,631,835	5.4
	% de la Planilla	0.4		0.6	
Total	Nuevos Soles	207,044,648	100	252,420,694	100
	% de la planilla	1.0		1.1	
	% del presupuesto total	0.2		0.3	

Fuente: SERVIR 2012: 33.

(<http://files.servir.gob.pe/WWW/files/biblioteca/SERVIR%20-%20El%20servicio%20civil%20peruano.PDF>)

La Presidencia del Consejo de Ministros define la situación del servicio civil, sus características la forma como operan a nivel nacional, sus funciones y leyes laborales, para lo cual indica que “el servicio civil peruano está conformado por todas las personas que trabajan al servicio del Estado. Los llamamos servidores públicos por el carácter de servicio a la ciudadanía que tienen las funciones y tareas que realizan.

Servicio civil también es, por extensión, el conjunto de reglas y normas que rigen la gestión de estos recursos humanos en el Estado. Su finalidad es velar por una adecuada armonía entre los derechos de los servidores y los intereses de la sociedad” (PCM 2012:1).

Todas las entidades públicas realizan capacitaciones que son dirigidas en tres niveles: gestión institucional (planificación, proyectos, recursos humanos, normativa, etc), especialización de la carrera (diplomado, maestrías) y, finalmente, cursos de actualización en informática, así como programas, etc. Las capacitaciones servirán para realizar planes de capacitación, diagnóstico de requerimientos para la institución, tanto de requerimientos específicos como particulares (GRADE 2010: 42-43).

Las capacitaciones a funcionarios públicos tienen como propósito brindar los avances normativos y metodológicos, precisar el alcance de los procesos, el uso de instrumentos y contribuir en el desarrollo de capacidades (MINAM 2015). También, el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), el Instituto Internacional de Gobernabilidad y Riesgo (GovRisk), y la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN) promovió dos cursos de entrenamiento para capacitar a 28 mil funcionarios públicos en “Mejores Prácticas, Avances y Retos en las Compras Públicas” (OSCE 2012).

En el Código Penal, se aprobó Ley N° 30124, que modifica el concepto de funcionario público, el cual modifica el Artículo 425° y que indica:

“Artículo 425°.- Funcionario o servidor público

Se consideran funcionarios o servidores públicos:

1. Los que están comprendidos en la carrera administrativa
2. Los que desempeñan cargos políticos o de confianza, incluso si emanan de elección popular
3. Todo aquel que independientemente del régimen laboral en que se encuentre, mantiene vínculo laboral o contractual de cualquier naturaleza con entidades u organismos del Estado, incluidas las empresas del Estado o sociedades de economía mixta, y que en virtud de ello ejerce funciones en dichas entidades u organismos.
4. Los administradores y depositarios de caudales embargados o depositados por autoridad competente, aunque pertenezcan a particulares.
5. Los miembros de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional
6. Los demás indicados por la Constitución Política y la ley” (Poder Ejecutivo 2013).

La capacitación a funcionarios públicos incluye a la Policía Nacional, quienes son parte de las mejoras, de la modernización y reforma del personal Estado.

### 3.2 Proceso de capacitación en la PNP

La consolidación de las organizaciones policiales permitirá el mejoramiento de la seguridad pública, por este motivo el Departamento de Seguridad Pública de la Organización de los Estados Americanos, presentó el Programa Interamericano de Capacitación Policial (PICAP), con el fin de proporcionar herramientas y experiencias para el control y prevención del crimen y violencia. Para lograr esta finalidad, se entrena y profesionaliza a los policías, desarrollando un currículum-modelo, como parte de la modernización de la educación policial (OEA 2007).

Es sabido que la consolidación de la institución policial profesional, efectiva y apolítica, a largo plazo, permitirá un mejor desarrollo en la participación ciudadana, así como en las reformas de seguridad pública. Debido al aumento de la criminalidad se presentan nuevos desafíos y se requiere mayor apoyo de la sociedad civil, por lo que se ha creado una serie de temas y debates para modificar la seguridad pública, como:

1. “Convocatoria y Selección Policial
2. Capacitación Policial
3. Controles Internos y Órganos Disciplinarios Policiales
4. Controles Externos Policiales
5. Policía Comunitaria
6. Investigación Criminal
7. Ayuda Policial Internacional (Neild 1998:2).”

La capacitación policial es un enfoque principal, para adquirir nuevos procedimientos y políticas vigentes, reafirmar los valores y técnicas como prioridad en la institución, que se reflejen en los asensos y códigos disciplinarios. Esto permitirá la formación de una nueva institución policial, dejando de lado el modelo cerrado con instructores tradicionales. La instrucción policial básica tiene dos aspectos: la capacitación jurídica y el entrenamiento práctico. En países como Estados Unidos, la capacitación policial elemental consta de: instrucción en normas, derechos constitucionales, derecho penal estatal y local; el rendimiento de testimonio (ante la corte); entrenamiento general (entrevistas, redacción y documentación, protección de la escena del crimen, uso de armas, uso de la fuerza, defensa propia, etc.). La participación ciudadana ha permitido crear métodos para policía preventiva y cursos de sensibilidad cultural y capacidad de mediación (Neild 1998: 6).

El Decreto Legislativo N°1151 contiene la estructura de la formación académica, así como sus especialidades funcionales, que se detalla a continuación:

- 1) **“Orden Público y Seguridad Ciudadana:** Orientada a garantizar, mantener y restablecer el orden público; prevenir y combatir los delitos y faltas; controlar el tránsito vehicular y peatonal e investigar los accidentes de tránsito;
- 2) **Investigación Criminal:** Orientada a prevenir, combatir, investigar, identificar y denunciar las trasgresiones a la ley penal y leyes conexas;
- 3) **Seguridad Integral:** Orientada a prevenir, garantizar, mantener y restablecer el orden interno, velar por la protección y seguridad de las personas, dignatarios, personalidades y de los establecimientos públicos y privados; así como vigilar y controlar las fronteras;
- 4) **Inteligencia:** Orientada a la búsqueda, obtención, procesamiento y difusión de la inteligencia estratégica, táctica y operativa;
- 5) **Criminalística:** Orientada al descubrimiento, explicación y obtención de indicios, evidencias y pruebas de los delitos y faltas, la identificación y verificación de sus presuntos autores, valiéndose de las ciencias forenses en apoyo de la investigación criminal y la administración de justicia;
- 6) **Tecnología de la Información y Comunicaciones:** Orientada a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los recursos tecnológicos de la información y comunicaciones de la Policía Nacional del Perú; y,

- 7) **Administración:** Orientada a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar el capital humano, así como los logísticos, económicos y financieros de la Policía Nacional del Perú” (Poder Ejecutivo 2012: 3).

La Escuela de Educación Continua es el órgano de gestión educativa que pertenece a la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina de la Policía Nacional, responsable de conducir los programas y cursos de capacitación al personal policial para el mejor desempeño de sus funciones dentro de las especialidades funcionales de la Policía Nacional del Perú.

Son funciones de la Escuela de Capacitación y Especialización Policial (ECAEPOL), de la Dirección de Ejecutiva de Educación y Doctrina – Escuela de Oficiales (DIREED-EO), las siguientes:

- “Planear y coordinar las acciones educativas de actualización o reentrenamiento, capacitación y especialización del personal de la PNP.
- Formular el Plan Anual de Estudios en Capacitación y Especialización Policial, en coordinación con la DIREED PNP.
- Diseñar los Perfiles Educativos del II Nivel del Sistema Educativo Policial (SEP), de conformidad a los requerimientos de la función policial.
- Controlar y supervisar la conducción educativa de los órganos de instrucción de las dependencias policiales en el nivel de capacitación y especialización policial.
- Evaluar las actividades académicas y administrativas del II Nivel del Sistema Educativo Policial.
- Plantear sugerencias relacionadas con las actividades y metas de instrucción en el Nivel de Capacitación y Especialización a corto y mediano plazo.
- Realizar actividades de investigación y desarrollo educativo para la Capacitación y Especialización Policial” (PNP s/a).

Los cursos de perfeccionamiento son los siguientes: curso avanzado de Capitanes y segunda especialidad en Estado Mayor, que incluyen materias relacionadas a la administración, al Estado Mayor, materias de carácter legales y Policiales; así como otros temas no relacionados a la función del comisario.

Los cursos de capacitación tienen una duración de 250 horas lectivas, equivalente a dos meses. Este tiempo es insuficiente, e incluye temas generales y no específicos que se relacionan directamente a la labor de los comisarios.

Estos cursos de capacitación son diversos y se desarrollan en relación a las especialidades funcionales de acuerdo a la Unidad Policial como Tránsito, Seguridad del Estado, Seguridad de Dignatarios, Antidrogas e Investigación Criminal.

Los Cursos de Capacitación de Comisarios se realizan como los demás cursos, pero en forma eventual. Cualquier Oficial puede acceder a realizar estos cursos, y no es requisito ser comisario. Estos cursos no profundizan temas puntuales, como los que realiza un comisario y en la práctica no son de gran ayuda.

Es así que la función de la Policía Nacional del Perú consta de varios objetivos estratégicos y lineamientos de política educativa, que le permitirá formular, desarrollar, consolidar, difundir conocimientos de esta doctrina, como son:

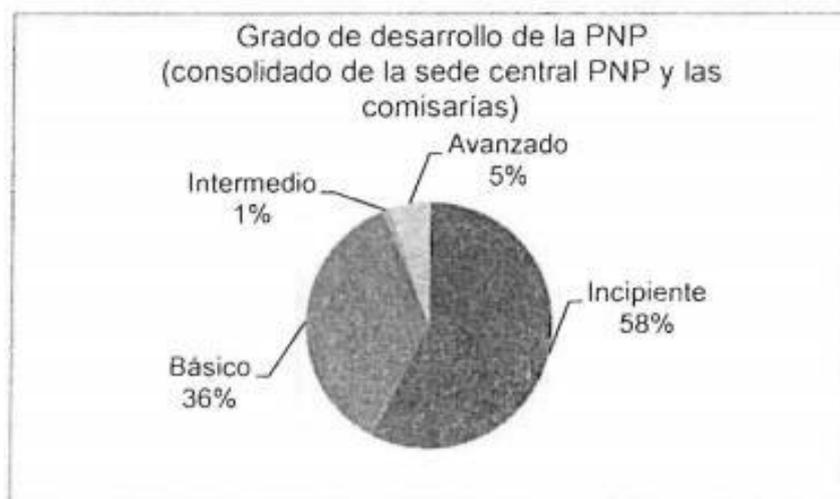
- Lograr la simplicidad educativa, permite el conocimiento accesible, simple y al alcance de los policías, alumnos de las Escuelas de Policía y ciudadanos que deseen ser parte de la Policía Nacional.
- Fortalecer la identidad del policía, reforzando los principios y valores morales de la doctrina policial, y mejorando la creatividad, motivación y percepciones de la función que desempeñan.
- Mejorar la calidad moral y responsabilidad profesional, con respecto a la calidad moral, responsabilidad, entereza y honestidad.
- Integración policial, asimilando los conocimientos de forma uniforme y homogénea.
- Unidad de doctrina, el conocimiento en el servicio policial debe ser ordenado y sistémico (Hinostroza 2005: 21-24).

Para formular el concepto de doctrina policial es necesario definir los conceptos. La doctrina policial es “el conjunto de conocimientos ordenados metodológicamente, en forma sistémica, referidos al quehacer policial, que integra normas, principios, valores, finalidad constitucional. Ley Orgánica de la Policía Nacional, derechos humanos, derecho policial, cultura organizacional, cultura de paz, cultura policial, historia policial, acciones de héroes y mártires, costumbres, tradiciones, símbolos, distintivos de mando y autoridad; componentes que conforman en su conjunto, una sólida estructura de identidad del policía peruano e integración policial” (Hinostroza 2005: 38).

### 3.3 Efectos de la capacitación en la labor de las comisarias

**331 Capacitación recibida en la PNP y las funciones de las comisarias** En el año 2002, el Estado peruano se declara en proceso de modernización e incluye instancias, dependencias, entidades, organizaciones, así como procedimientos; mediante la Ley Marco de Modernización de la gestión del Estado, Ley N° 27658. En el año 2007 se emite la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, Ley N° 29158 que define la naturaleza, rectoría y materia de sistemas funcionales y administrativos. Se realizaron autoevaluaciones a diversas dependencias del Ministerio del Interior, y para la Policía Nacional del Perú, ésta se realizó en las comisarías. El grado de desarrollo refiere a las acciones que el Ministerio del Interior implementó para la mejora de atención en el marco de las estrategias institucionales, mediante niveles que van desde: avanzado, incipiente, básico e intermedio. A continuación, se muestra la Figura 2 con la información recopilada de las comisarías (MININTER 2014:2-7)

**Figura 2: Grado de desarrollo de la PNP**



Fuente: MININTER, 2012: 7

[https://www.mininter.gob.pe/sites/default/files/PlanModernizacion\\_Mininter2014.pdf](https://www.mininter.gob.pe/sites/default/files/PlanModernizacion_Mininter2014.pdf)

El Capítulo I, artículo 32°, del Reglamento del Espíritu del Cuerpo de la Policía Nacional del Perú, sobre las competencias del potencial humano, su educación y control, indican lo siguiente: “La Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina de la PNP, adecuará su currículo en todas las escuelas de la Policía Nacional del Perú, incorporando la asignatura Espíritu de Cuerpo; así como también en todos los cursos de capacitación y especialización que se dicten a nivel nacional; de la misma manera dispondrá que en la instrucción no escolarizada anual se brinden charlas sobre el espíritu de cuerpo” (PNP 2013: 16). E incluye tres roles de la PNP con respecto a la adecuación institucional:

**“PRIMERA.- Rol Preventivo**

Conjunto de acciones que realiza la Institución mediante su presencia en las Unidades Policiales, demostrando interés por sus problemas, creando de este modo condiciones de paz y sosiego que permitan el pleno desarrollo de los Policías. Esta acción constituye su rol esencial y primario.

**SEGUNDA.- Rol Educativo**

Conjunto de acciones que debe realizar la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina en las Escuelas de su dependencia, tendientes a crear en el personal PNP la adecuada predisposición para la consciente observancia de las normas de espíritu policial, de conformidad al ordenamiento jurídico positivo.

**TERCERA.- Rol Solidario**

Conjunto de actividades que realiza la Policía Nacional del Perú en beneficio de los colegas que requieren ayuda material y/o moral, manifestada principalmente en situaciones de emergencia, dando apoyo oportuno a sus requerimientos. La solidaridad debe ponerse de manifiesto en base a un genuino espíritu de cuerpo, hacia compañeros injustamente acusados de delitos inexistentes, pero que cumplieron su labor con honor, dignidad, disciplina y conducta intachables (PNP 2013: 16)”.

Como indica el autor Trevor Bentley acerca de las capacitaciones: “Desafortunadamente, con frecuencia la capacitación se considera como un costo, un gasto, más no como una inversión. La cantidad que la mayor parte de las organizaciones invierte en su propio personal por medio de la capacitación, parece ser apenas un gesto de buena fe, pues sólo comprende una fracción minúscula de los ingresos corporativos...” (Bentley 1993: 237). Se mantiene este pensamiento errado, pero que hasta la actualidad muchos consideran una posibilidad como un gasto o costo, pero que, con el tiempo y los beneficios obtenidos por esta “inversión” dando resultados positivos y a favor de los involucrados.

Existe un Centro de Coordinación de Capacitación Policial Mercosur que brinda las capacitaciones y actualizaciones para las Fuerzas de Seguridad, así como para Fuerzas Policiales para neutralizar el moderno actuar delictivo, el cual ha ido incrementándose y llegando a nuevas fronteras, haciendo necesaria la demanda de procesos educativos más dinámicos a fin de garantizar y mantener la seguridad pública. Entre las funciones más importantes de este Centro, se tiene por ejemplo que se encarga de difundir y coordinar la oferta educativa internacional en seguridad pública para las policías de sus Estados integrantes, como la de identificar las necesidades de capacitación promoviendo el intercambio de experiencias, con el fin de articular planes y programas que coadyuven institucionalmente universidades y gobierno abordar con creatividad nuevas formas de neutralizar el crimen y la delincuencia.

Es así que la Policía para cumplir con sus funciones requiere de un alto nivel de capacitación, así como una actitud comprometida al servicio, con conocimientos teóricos que permitan orientar los criterios en la práctica, es necesario que la capacitación sea permanente, con herramientas tecnológicas, utilizando la inteligencia como el arma ideal para prevenir y aclarar los delitos. Los criterios de la conducta del Policía deben estar en función a las normas legales y criterios profesionales actuales, reduciendo la negligencia y reacciones irracionales, así como los errores (Clarín 2001).

### **332 Capacitación recibida en la PNP y las demandas de las comisarias**

La formación de los Comisarios en Administración y Ciencias Policiales que tiene nivel universitario y especialización ha sido de gran ayuda para las Comisarias del Rímac; la eficiente implementación en la infraestructura y tecnológica ha demostrado mejoras en la ejecución de medidas, así como el trabajo en equipo para delegar funciones orientadas a la atención a la comuna del distrito mencionado. La eficiencia en el servicio que se brinda en la Comisaría del Distrito del Rímac permite optimizar los trabajos de prevención para la Seguridad Ciudadana. La capacitación constante a los Comisarios fortalece la formación, visión y misión de la institución policial.

La función en el cargo de comisarios es ejercida por un oficial de armas egresado de la Escuela de Post Grado, o formación en cursos concernientes al grado, así como la aptitud psicosomática de grado A, con funciones generales y específicas propias del cargo de autoridad, dependencia, responsabilidad y de coordinación. Además, las comisarías tienen como finalidad las funciones que son extraídas del manual de organización y funciones:

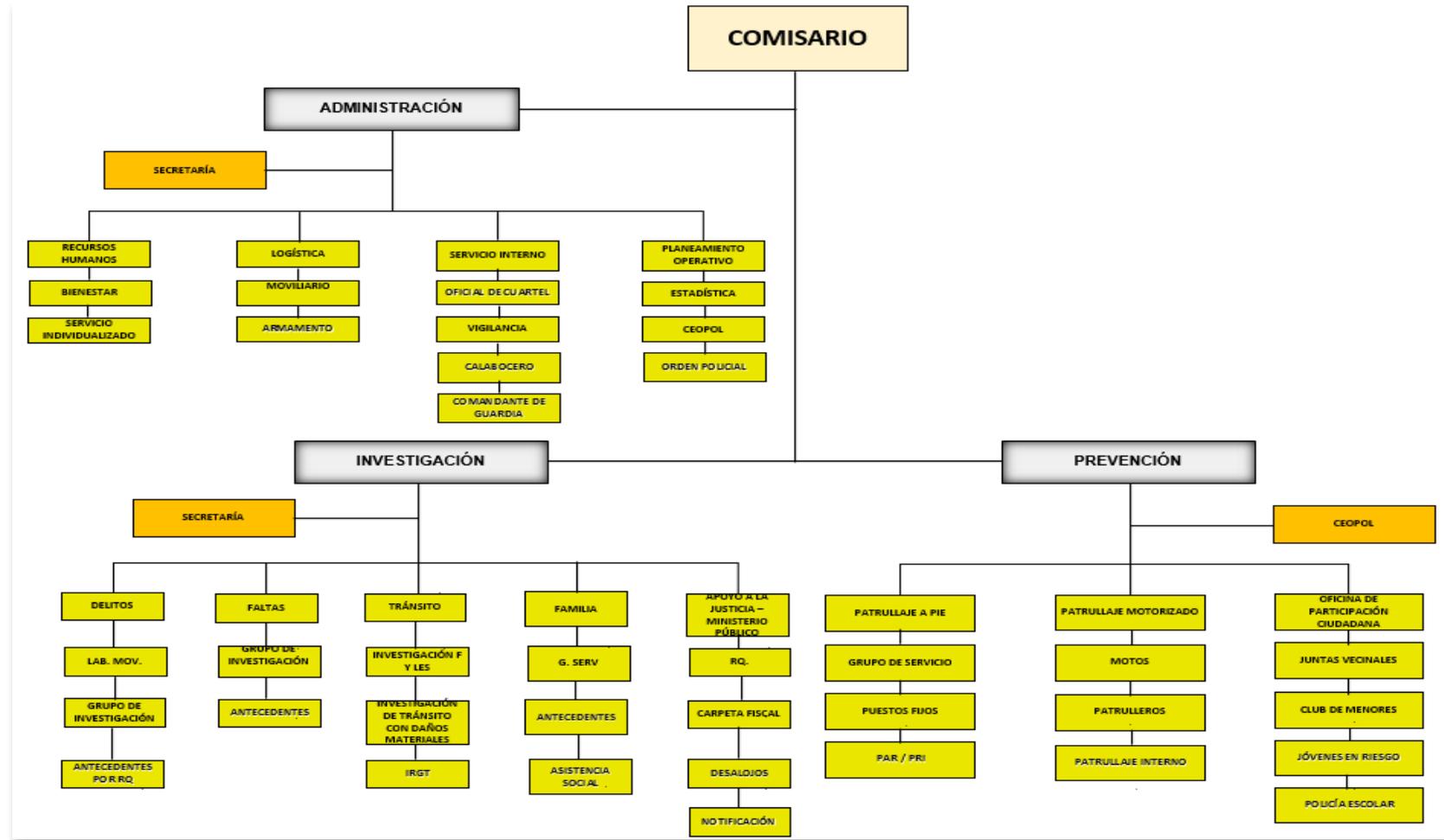
1. Satisfacer las necesidades y expectativas de la población en materia de Orden Público y Seguridad Ciudadana.
2. Asegurar la aproximación de la Policía Nacional del Perú, hacia su comunidad.
3. Garantizar servicios policiales eficientes, eficaces y de calidad.
4. Lograr el compromiso de los ciudadanos a favor de la Seguridad Ciudadana y su identificación con la Policía Nacional del Perú (PNP 2012:4).

A continuación se detallan los procedimientos de acciones que debe realizar el Comisario durante el ejercicio del cargo:

- a. “Asesorar a la Comisaría a cargo, para la intervención de asuntos relacionados con la función policial.
- b. Planear y ejecutar acciones orientadas a la labor policial de la jurisdicción a su mando.
- c. Impulsar el funcionamiento de la Comisaría para el debido cumplimiento de las responsabilidades que corresponde a cada elemento de la misma.
- d. Organizar y mantener al día la estadística de la Comisaría PNP.
- e. Atender diariamente al público, resolviendo sus quejas y reclamaciones, siempre que por la naturaleza estos no requieran del conocimiento de otras autoridades.
- f. Efectuar frecuentes operativos de SATURACION Y BLOQUEO, en prevención de Delitos y Faltas, disponiendo la formulación de los documentos respectivos contra los sujetos comprometidos contra la ley.
- g. Dirigir la investigación de los Delitos y Faltas, así como accidentes de Tránsito y Contravenciones que ocurran dentro de su territorio jurisdiccional.
- h. Solicitar el Reconocimiento Médico Legal, así como su resultado oportuno de las personas intervenidas o detenido por Delitos, Faltas y/o accidentes de tránsito u otras causas que por su naturaleza revista importancia.
- i. Citar mediante papeleta de citación a las personas contra quienes pesa una denuncia.
- j. Comunicar ante el Juez Instructor, Fiscal Provincial y Médico Legista, los casos de fallecimiento como resultado de delito, accidentes, suicidio o muerte repentina, para ejecutar las diligencias correspondientes.
- k. Distribuir los servicios, teniendo en cuenta la capacidad individual de sus subalternos y recursos humanos así como demás factores relacionados con la comisión a cumplir.
- l. Estricto cumplimiento al MOF de la Comisaría” (PNP 2014).

El equipo de trabajo en una Comisaría está compuesto por los siguientes departamentos de apoyo: Administración, Investigación y Prevención, tal como se muestra en la Figura 3, a continuación:

Figura 3: Organigrama de la Comisaría de la PNP



Fuente: PNP s/a

El PNUD, a través del equipo técnico conformado por representantes de varios países (Gino Costa y Carlos Basombrio por el Perú, Michelle Bachelet por Chile, José Miguel Insulza, Enrique Iglesias del BID, entre otros) realizan el seguimiento de las políticas públicas referidas a la seguridad ciudadana y socializan experiencias, siendo las más exitosas algunas localidades en México, Brasil, El Salvador y Colombia. En dicho trabajo (Seguridad Ciudadana con rostro humano, Informe Regional de Desarrollo Humano 2013-2014) se menciona lo siguiente:

“En todo el mundo, el *Estado de Derecho* y la seguridad ciudadana son elementos clave de los programas del PNUD. Trabajamos para mejorar los sistemas de justicia y la aplicación de la ley, y también nos enfocamos en las medidas preventivas, como la generación de oportunidades de empleo y promoción de la inclusión social, y una cultura de paz y de estabilidad. La seguridad ciudadana, tal como se define en el presente informe del PNUD, es un tema delicado que preocupa a muchos tomadores de decisión y [...] No es de extrañar que el tema haya escalado en América Latina hasta convertirse en la principal preocupación pública en muchos países. El nivel de inseguridad que muchos sufren en la región impide el desarrollo humano” (PNUD 2013: 4).

El proceso de decisión política es importante para obtener resultados frente a los conflictos sociales y las políticas públicas constituyen espacios de gestión, así como de solución. Ante la insuficiencia de mecanismos de una sociedad civil es necesario que el sector público intervenga para regularizar e intervenir dentro de los marcos político-estatales. (Ruiz y Chacartegui 2004:52).

En octubre de 2011 se aprobó la Directiva N°05-2011-IN-0303 presentada por la Oficina General de Planificación del Ministerio del Interior acerca de los “Lineamientos para la formulación del Plan Estratégico Institucional 2012-2016 del Plan Operativo Institucional Año Fiscal 2012 del Ministerio del Interior y de los órganos que lo conforman”, comprometiendo la participación multisectorial, del Estado Peruano y la participación de todos los niveles de gobierno, así como de la ciudadanía. Este Plan permitirá definir el **orden interno**, que es una institución jurídico-política que mantiene la situación equilibrada, garantizando la estabilidad del Estado y la Seguridad Interna del Estado. También se encuentra el **orden público**, que corresponde a la institución jurídico-social que es intermediaria para lograr el equilibrio y la paz social en el Estado, en base a la tranquilidad, seguridad, salubridad y moralidad pública. Finalmente, se define a la **seguridad ciudadana**, que corresponde al orden público dentro de los niveles locales o vecinales (MININTER 2011:1).

### Resultados de la encuesta

En la encuesta aplicada a los Comisarios del Rímac, <sup>3</sup> manifestaron que no han tenido capacitaciones recientes. Que los cursos de capacitación en las áreas funcionales de la Policía Nacional tocan temas en forma general en lo referente al manejo de las comisarias, vuelven a enseñarse el significado de las diferentes normas que rigen el quehacer policial, mas no les enseñan a manejar herramientas como la investigación de mercados, para conocer realmente qué necesidades tiene la ciudadanía. No todos los distritos requieren procedimientos estandarizados, cada quien por el nivel socioeconómico tienen expectativas distintas. El no atenderlas genera una brecha entre la comisaría y la ciudadanía.

Sobre el curso de comisarios dos de ellos no lo realizaron y solo el Comisario del Rímac lo hizo el año 97 con el nombre de “curso de capacitación de Administración de Delegaciones” (termino antiguo de Comisaria) evidentemente desactualizado, el cual no considero suficiente en cuanto al contenido para el buen desempeño de comisarios y no tocaron temas directamente relacionado a la especialización de un comisario. Este limitante persiste aún, una prueba de ellos que no existe una descripción del puesto de comisario y qué competencias profesionales debe poseer el que lo va a ocupar; de existir la asignación de puestos mediante los cambios de colocación sería más eficiente puesto que se estaría colocando al Comisario adecuado para las tareas de ciertas comisarías.

Además, en la encuesta aplicada a los oficiales de la PNP, tampoco respondieron a la pregunta, sobre ¿Qué Políticas Públicas de Seguridad Ciudadana conoce? Al respecto, demandan que en la formación y capacitación académica se les instruya en asignaturas específicas sobre la función que debe tener un comisario, se incida también en el carácter de política pública que tienen las normas y procedimientos que realizan la PNP de manera cotidiana y especializada. De esta manera, en la medida que entienda que es política pública de seguridad ciudadana y todo relacionado con la función de la policía en las comisarías en prevención del delito y su cumplimiento es de carácter obligatorio por todos los ciudadanos del país, más aún por las autoridades responsables de la seguridad y el orden como la Policía Nacional. A modo de corolario se precisaría que se necesita una política pública que busque reestructurar el sistema educativo policial y que la finalidad de la formación y capacitación policial este ceñido estrictamente a crear asignaturas que les enseñen a cómo gestionar los escasos recursos policiales en bien de una ciudadanía.

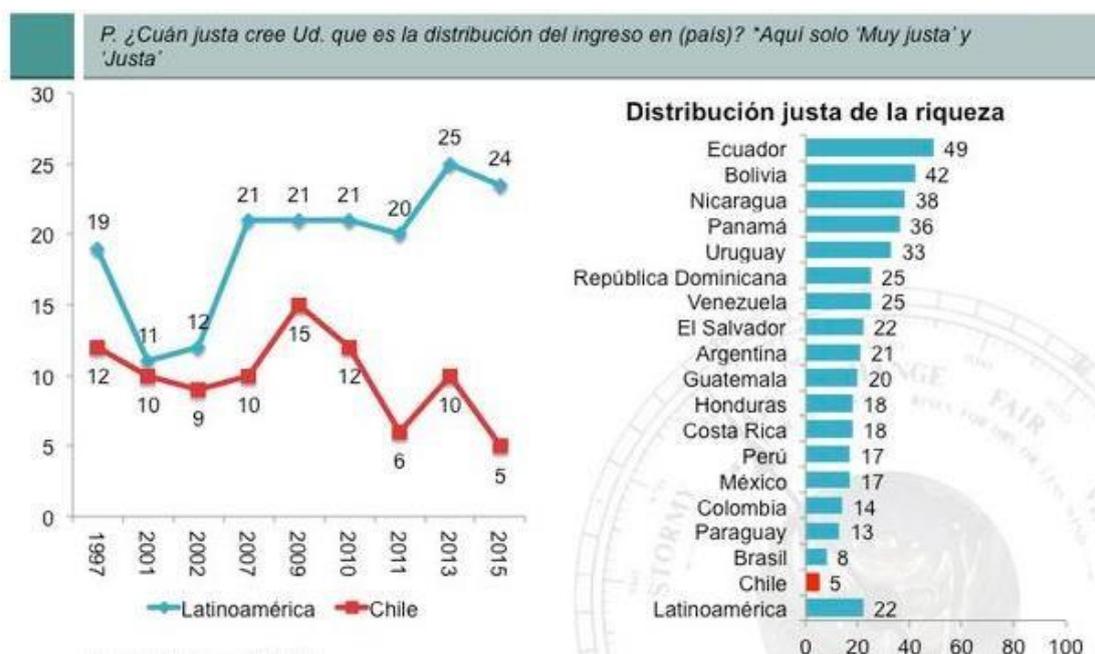
## Capítulo IV:

### Planteamiento de mejoras en la formación y capacitación de los comisarios

#### 4.1 Marco teórico sobre propuestas y mejoras en las instituciones públicas

El Latinobarómetro presentó las cifras totales por país en el período 2001-2015, sobre la percepción de justicia realizada y se observa que Perú está en el puesto N°6, tal como se muestra en la siguiente Figura 4:

Figura 4: Distribución de la riqueza en Latinoamérica



Fuente: (Latinobarómetro 2001-2015)

A fin de mejorar la atención y el trato en las comisarías, en el año 2013, el Ministerio del Interior lanzó la campaña “El valor de mi uniforme”, también anunció el equipamiento de mejores ambientes en las comisarías, así como una plataforma de comunicación.

Los oficiales de la PNP, tienen una formación académica de 5 años en la Escuela de Oficiales. Se dictan asignaturas de carácter general en materias relacionadas a la seguridad ciudadana, seguridad pública, leyes y reglamentos relacionados al mantenimiento del orden interno y el cumplimiento de las leyes por parte de la ciudadanía. Sin embargo, no se desarrollan temas relacionados al desempeño de un Oficial como Comisario. Al egresar como Oficial de la Policial, no es requisito hacer un curso de capacitación y especialización para ser comisario, sólo se dictan cursos eventuales.

La formación académica policial incluye cursos generales de administración y seguridad, pero no se profundiza en la función de un comisario. Sólo se dictan cursos relacionados a la función de los comisarios como ética balística y explosivos forenses, así como el taller: ceremonial y protocolo, gestión del talento humano, administración económica y ética.

Las comisarías constituyen el punto de interacción más utilizado por los ciudadanos e instituciones diversas para dar solución de forma oportuna y efectiva a los inconvenientes relacionados con la seguridad ciudadana. Se evalúan los factores que detienen la efectiva acción del servicio en las comisarías, así como los estudios que implican la formación en prevención y el conocimiento para la dirección y mejoramiento continuo de la atención en las comisarías. La política educativa en los oficiales de la PNP permitirán el mejor discernimiento concerniente a los criterios de selección, formación, especialización, perfeccionamiento del perfil al cual esté a cargo para el servicio que otorga (Defensoría del Pueblo 2009:18-19).

Para mejorar las condiciones de la convivencia entre la sociedad y el Estado, se requiere el impulso en la gestión y prevención en seguridad ciudadana, la violencia familiar, sexual, entre otros casos que ocurren a diario. Esto se puede lograr modernizando las funciones de la PNP y en especial, de los comisarios a cargo de las dependencias locales. La modernización de funciones también implica a la emisión de normas y leyes que permitan sanciones adecuadas, así como la integración del Estado en la participación directa para reducir estos casos de dolo y delincuencia.

#### **4.2 Propuestas de mejora en la formación y capacitación que brinda la PNP**

Es de suma importancia potenciar la formación académica y la capacitación que reciben los Comisarios, ya que es uno de los elementos fundamentales para mejorar el desempeño de los comisarios y para una mejor gestión de las Comisarias, las cuales como se ha mencionado, son una unidad básica y fundamental para que la PNP brinde sus servicios al público. Es importante la mejora de la formación académica de la PNP debido al aumento de la inseguridad ciudadana y también por el descrédito que tiene la PNP.

Se mostró el problema del escaso reconocimiento y falta de confianza que tiene la población hacia la PNP (Un 32%)<sup>4</sup>. Al respecto, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Banco Interamericano de desarrollo (BID) señalan lo siguiente: “la percepción ciudadana de la policía como una institución que carece de efectividad y que puede estar permeada por intereses criminales afecta negativamente su legitimidad” (PNUD 2013:132).

<sup>4</sup> Costa, G. Inseguridad Ciudadana, Que hacer? Lima: 2010

---

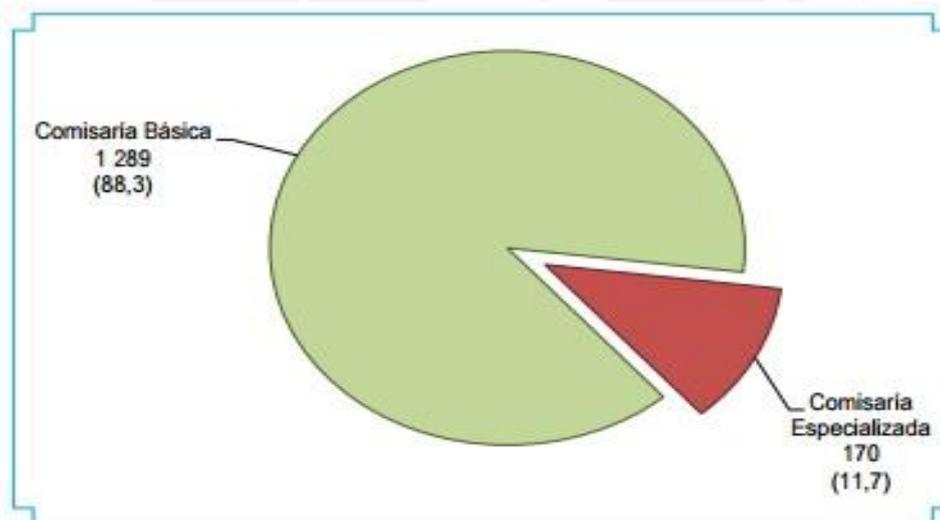
La situación de inseguridad ciudadana es señalada por la mayoría de pobladores limeños como el primer problema de la sociedad (encuesta de opinión realizada por la Universidad de Lima: 2009). Esto paradójicamente se produce en un momento de gran crecimiento de la economía, se ha dado a conocer que, a pesar del crecimiento económico y aumento del presupuesto, no ha cambiado la inseguridad ciudadana. Por el contrario, se está incrementando, para lo cual es necesario mejorar el desempeño de la PNP, a partir de sus fundamentos básicos que es la formación académica y es indispensable considerar que:

“[...] ni el crecimiento económico ni la reducción de la pobreza y el desempleo permiten explicar el aumento de la violencia. La inseguridad en la región tiene una explicación multidimensional en la que inciden la precariedad del empleo, la inequidad persistente y la insuficiente movilidad social. Distintas combinaciones de estos factores socioeconómicos en contextos específicos producen entornos de vulnerabilidad que limitan las posibilidades legítimas de ascenso social. En estos ámbitos, y en el contexto de un crecimiento económico fundado en el consumo surgen individuos o grupos dispuestos a desafiar al orden legítimo y optan por la vía delictiva como forma de vida (Merton 1957). A esto le denominamos delito aspiracional. (PNUD 2013:33)”.

En educación, la metodología de aprendizaje por competencias es una de las propuestas que se presentan, ya que aportan al aspecto cognoscitivo, con información, y luego desarrollan habilidades para que pongan en práctica; este aprendizaje lo hacen suyo lo incorporan desarrollando actitudes diferentes y humanas como los valores.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI, realizó en el año 2014 el 3er Censo Nacional de Comisarías, donde se observa que existen 1459 comisarías en 1031 distritos, y en 820 distritos no hay comisarías, de las cuales, 170 comisarías son especializadas, tal como se muestra en la Figura 5.

**Figura 5: Tipo de Comisarías en el año 2014**

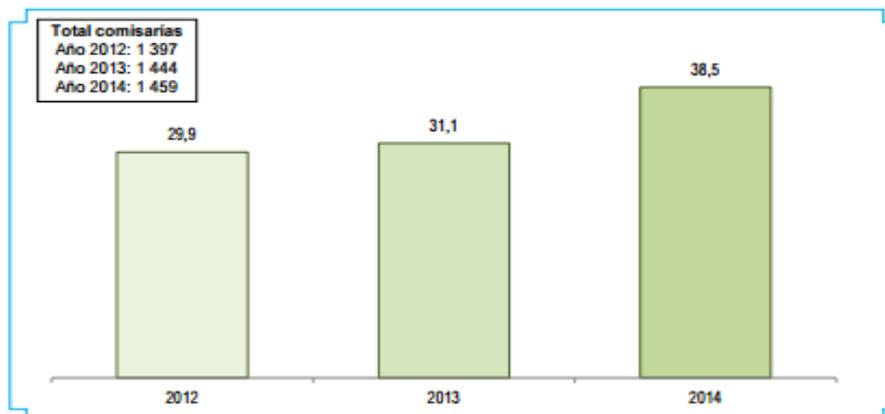


Fuente: INEI – III Censo Nacional de Comisarías 2014

[http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaless/Est/Lib1254/libro.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1254/libro.pdf)

Además, el servicio de conexión a internet es necesario para viabilizar las comunicaciones, así como al Sistema de Denuncias Policiales (SIPOL). De acuerdo al 3er Censo Nacional de Comisarías que realizó el INEI, sólo el 31% de las comisarías disponen de este servicio, es decir, aproximadamente 562 Comisarías, de un total de 1459 locales, mostrados en la Figura 6.

**Figura 6: Conexión a internet en las Comisarías**



Fuente: INEI - III Censo Nacional de Comisarías 2014

([http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib12\\_54/libro.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib12_54/libro.pdf))

#### **421 Propuesta de mejora en la formación de la PNP**

En el Perú, el Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018 (PCM) señala dos objetivos importantes: “Fortalecer a la Policía Nacional del Perú como una institución moderna, con una gestión eficaz, eficiente y con altos niveles de confianza ciudadana y fortalecer el desarrollo organizacional de la PNP (PNSC 2013:.102).

En el mencionado Plan se detallan los aspectos que deben ser trabajados para la profesionalización de la PNP, ya que el recurso humano es fundamental para cambiar la situación de profunda inseguridad que sienten los ciudadanos, los cuales, según dicen, no corresponde a la magnitud de como acontecen los hechos en la realidad, pero la sensación es la misma debido a la inacción de la PNP y a la discontinuidad de las políticas, reflejado en los constantes cambios del representante en el Ministerio del Interior, así como los directores nacionales responsables de las diferentes Áreas de la Policía Nacional. Un grupo de personas víctimas y testigos de robo, en vista de la actual situación de inseguridad, han emitido la petición para que sean las Fuerzas Armadas las que se ocupen de la Seguridad Ciudadana, algunos congresistas han hecho suyo el pedido. De ser así, la formación Académica de la PNP cambiaría sustancialmente. Sin embargo, hasta el momento, el Gobierno Central ha mantenido esta función como característica de la PNP ya que la participación de los militares en tareas de Seguridad Ciudadana plantea problemas serios para el desarrollo de una política de seguridad ciudadana de carácter democrático:

“En primer lugar, dificulta la consolidación de una relación entre gobernantes y militar supeditada al poder civil. Segundo, su utilización para subsanar las debilidades institucionales de las policías genera un círculo vicioso en el que el reemplazo de las policías en labores de seguridad ciudadana pospone la adopción de cambios y reformas que permitan fortalecerlas. Tercero, puede constituirse en una amenaza para garantizar los derechos humanos y la rendición de cuentas frente a los ciudadanos debido a la jurisdicción específica de las fuerzas armadas bajo fuero militar. Cuarto, mientras que las policías civiles tienen como mandato y están formadas para proteger a la población mediante el uso mínimo de la violencia, el entrenamiento de los militares privilegia que se combata y se venza al enemigo (PNUD 2013: 117-118)”.

Los vecinos que han enrejado sus parques, reclaman pena de muerte e inmediata encarcelación a todos los delincuentes.

“El abuso de la fuerza es otro obstáculo para la reforma policial. Tiene el mismo efecto corrosivo que la corrupción. Más aún, erradicarlo es tan complicado como acabar con la corrupción. La policía puede privar temporalmente a las personas de su libertad, limitar el pleno goce de sus derechos y, en circunstancias extremas, ejercer violencia y realizar acciones letales en contra de los ciudadanos. Todas estas facultades, cuando están basadas en altos grados de discrecionalidad, pueden resultar en amenazas a la seguridad ciudadana (PNUD 2013: 134)”.

#### **4.2.2 Propuesta de mejora en la capacitación de la PNP**

- Incorporar cursos de Protocolo de procedimientos administrativos policiales, cursos de seguridad ciudadana, atención de usuarios de las comisarias, protocolo de coordinación con las autoridades judiciales y del ministerio público, código procesal penal, manejo de multitudes, administración de comisarias, Derecho Constitucional, criminalística, redacción de documentación policial, intervención Policial y Liderazgo.
- Incorporar una capacitación constante en liderazgo Policial para el Comisario, para inspirar, influenciar, motivar y comprometer a su personal, frente a un entorno que es cada vez más complejo e inestable como son los ciudadanos del distrito del Rímac que tiene diversas idiosincrasias, las comisarias tienen que adaptarse rápidamente, anticiparse a los cambios e innovar y en la policía como organización jerárquica el único capaz de dirigir una comisaría es el de mayor grado quien es el comisario.
- Desarrollar un perfil de comisario que debe poseer liderazgo, no tener sanciones por faltas graves o muy graves de acuerdo al Decreto Legislativo 1150 Ley de Régimen Disciplinario de la PNP, corrección en el trato con los ciudadanos, dedicación, autocontrol, espíritu de equipo, especialización el manejo de comisarías y capacidad de adaptación que se debe seleccionar estrictamente a través de las Hojas de Información básicas del oficial que se encuentran en la base de datos de la Dirección ejecutiva de Personal de la Policía Nacional del Perú y además de una entrevista personal a cargo de la misma dirección de personal, que no presente rasgos psicológicos a través de un examen psicológico riguroso a cargo de la Sanidad de la Policía Nacional y que sea semestral y no anual como se hace en la actualidad.

#### **4.3 Impacto de las mejoras en las comisarías de la PNP**

La formación de los Comisarios en Administración y Ciencias Policiales que tiene nivel universitario y especialización del Distrito del Rímac, y la eficiente implementación en la infraestructura y tecnológica ha demostrado mejoras en la ejecución de medidas, así como el trabajo en equipo para delegar funciones orientadas a la atención a la comuna del distrito mencionado. La eficiencia en el servicio que se brinda en la Comisaría del Distrito del Rímac permite optimizar los trabajos de prevención para la Seguridad Ciudadana.

La capacitación constante a los Comisarios fortalece la formación, visión y misión de la institución policial. Profundizar el dominio del conocimiento de los Comisarios para la atención óptima de casos que se han presentado durante el año 2014 en la Comisaría del Distrito del Rímac.

La corporación Latinobarómetro 2012 da a conocer la percepción de la población en la última década, la cual es negativa, solo uno de cada tres peruanos (34.2 %) expresó su confianza en la institución policial, lo que da cuenta de una amplia desconfianza ciudadana (Latinobarómetro 2012).

“Esto último es corroborado por el Primer **Censo Nacional de Comisarías** aplicado el 2012 por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) y por las supervisiones de comisarías realizadas por la Defensoría del Pueblo, lo que resulta preocupante, pues ellas constituyen la célula básica de la institución policial, donde se da la pelea cotidiana por la seguridad de la población en el ámbito local. En la actualidad, las 1,397 Comisarías existentes en el país cuentan con 34,805 policías, es decir, una tercera parte del personal a nivel nacional. De estos, solo uno de cada tres realiza labores de patrullaje (34.3 %) (MININTER 2013: 73)”.

- ❖ La atención puesta en la selección y formación del nuevo personal de la PNP y la especialización de los altos mandos cuyo liderazgo y honorabilidad es reconocida nos abren caminos de cambio. Si al interior de las comisarías se dan cambios de trato entre las jerarquía y con los usuarios, se practican comportamientos honestos y de compromiso responsables con toda la población y no son rotados cada año... y sobre todo si esto es impulsado por los comisarios como ejemplo cotidiano y se aúna a cambios institucionalizados y medidas macrosociales para el cumplimiento de políticas de Estado, los cambios pueden ser posibles.
- ❖ El Sistema Nacional de Seguridad ciudadana legalizada con la ley N° 27933 el año 2004 impulsa la participación de la comunidad, el trabajo intersectorial de los policías y la formación de comités regionales y locales de seguridad Ciudadana. Esto puede ser impulsado **desde las comisarías** y por el que dirige estas es decir por los **Comisarios** (que importante es la función y el liderazgo de los comisarios) Inclusive, bajo Resolución Directoral N° 170-2009-DIRGEN/EMG se ha aprobado la Directiva Policial 01-2009-DIREGEN-PNP-EMG acerca de: “[...] los lineamientos para la efectiva ejecución de planes integrados entre seguridad ciudadana, gobiernos locales y Policía Nacional del Perú” (PNP 2009: 1).

Los adelantos con respecto a la seguridad ciudadana provienen de un enfoque multisectorial, así como de políticas que contienen medidas de prevención, cambios organizacionales, inversión pública, transformaciones entre el Estado y comunidades. Es necesaria la voluntad política de una forma amplia y definida. Se requieren sistemas de información e intervención actualizada y eficaz, como diseños de políticas y reformas con objetivos transparentes, que contemplen los requerimientos en corto, mediano y largo plazo, es decir, se necesita que las fuerzas políticas y sociales de cada Comisaria se presenten mejoradas (PNUD 2013: 8).

- ❖ En la encuesta LAPOPPNUD del año 2012, se observa la magnitud de esta amenaza con un enfoque local: el 44% de las personas considera que la policía está involucrada en los crímenes, lo cual genera una gran preocupación (PNUD 2013: 86). Y como indica este estudio: “Se requiere una coordinación interinstitucional eficaz, en la que participen las distintas dependencias del gobierno, para debilitar las facciones criminales y desmantelar, así, las redes criminales y sus conexiones con la economía legal y el sistema político” (PNUD 2013: 88).
- ❖ Los cambios que se acercan a la seguridad se reflejan en las estrategias y los mecanismos de la cooperación, como es el caso de los mecanismos convencionales, sobre la necesidad de controlar el delito, originan que se realicen estrategias integrales para problemas de inseguridad, así como fenómenos complejos y multidimensionales. El avance de las políticas preventivas con las medidas de control, permitirán fortalecer a los gobiernos locales (PNUD 2013:161).

Con la finalidad de ofrecer nuevas estrategias para mejorar la Seguridad Ciudadana en las Comisarías, luego de analizar las encuestas realizadas, se lograrían las siguientes mejoras, según el estudio de la PNUD:

- “La evidencia empírica demuestra que las intervenciones que funcionan están precedidas por una serie de reformas y cambios importantes en las capacidades del Estado que derivan, eventualmente, en un programa o en una política exitosa.
- La sostenibilidad de estas intervenciones depende de la construcción de alianzas estratégicas entre el Estado, los actores no estatales y la cooperación internacional.
- La participación activa de las comunidades es fundamental para que una intervención cuente con la legitimidad, la información y los recursos necesarios.
- Las comunidades deben apropiarse de las iniciativas y de los programas con el fin de potenciar sus alcances, de acuerdo con normas compartidas y reconocidas por la localidad.
- Para que una política sea efectiva y sostenible, debe estar institucionalizada e internalizada por todos los sectores de seguridad relevantes.
- Las intervenciones más eficaces son las que se adecúan a las circunstancias locales y que responden a problemas de seguridad ciudadana, identificados y definidos en conjunto con las comunidades afectadas” (PNUD 2013:177-178).

Las comisarías generalmente son el primer filtro de las denuncias que realizan los ciudadanos, en algunos casos las denuncias van al Ministerio Público y otros no son presentados. La mayor parte de estas denuncias no llegan a iniciar una investigación fiscal. Es preciso mencionar que las fuentes de información son diversas y no coinciden entre sí, para lo cual se requiere trabajar criterios comparables entre las diferentes instituciones que manejan la información (IDL 2013:12).

Los factores que producen la baja calificación de la imagen actual de las comisarías están orientados a la confianza que se ve mermada por los constantes casos de corrupción, excesos y soluciones que brindan a la comunidad competente.

Es necesario hacer una reflexión acerca de la situación actual de las comisarías en Lima y Provincias de todo el territorio peruano, en vista de que los ciudadanos utilizan el servicio que brindan las comisarías para velar por su seguridad e integridad. Las falencias de infraestructura y tecnología deben ser atendidas para poder brindar un servicio de control estructurado y oportuno.

Actualmente, existe una Comisión Especial Multipartidaria de Seguridad Ciudadana, que tiene como función la prevención, reducción y eliminación de la criminalidad en el país (Congreso de la República 2011). Esta Comisión sólo coordina con comisiones similares de otros parlamentos, y no se han realizado acciones conjuntas por falta de aprobación del Consejo de Ministros, tal como señala el Informe Anual, Período de Sesiones 2013-2014, más reciente emitido:

“Sobre el fortalecimiento de la capacidad operativa de la PNP, Albán precisó que se contempla el fortalecimiento de la capacidad operativa de la PNP a través del incremento del personal policial, la recuperación de la exclusividad policial, la creación de nuevos frentes y bases policiales y una propuesta normativa para mejorar la idoneidad del personal policial. Sobre la propuesta que elabora su despacho aclaró que debe ser primera aprobada por el Consejo de Ministros (Congreso de la República 2014: 28)”.

En el año 2013 se emitió la Evaluación de Diseño y Ejecución Presupuestal – EDEP, donde se observan los siguientes errores en la planificación:

“Errores en la planificación, sumados a sistemas de información y mecanismos de seguimiento deficientes, no permiten que la programación de los productos corresponda con la ejecución de actividades. A continuación se detallan los principales problemas identificados:

- No todos los productos se ejecutan. Se diseñaron varios productos durante los tres años evaluados pero el presupuesto se concentró solo en tres de ellos: patrullaje, operativos y comunidad organizada en juntas vecinales y comités de seguridad ciudadana.
- Metas y proyecciones descoordinadas. No hay coordinación entre las áreas de planificación y operaciones para proyectar los valores de producción. Las fuentes de información estadística son deficientes y la información es poco confiable. Esto genera que las metas propuestas no respondan a la realidad de las operaciones policiales en la comunidad.
- No se considera la naturaleza reactiva de la función policial. Las fuerzas policiales deben reaccionar ante eventos que afectan el orden interno, orden público y seguridad ciudadana.

El PP solo responde a este último tipo de eventos. Eventos como los conflictos sociales requieren la movilización de personal y recursos. Sin embargo, estos gastos suelen afectar el presupuesto del PP en Seguridad Ciudadana, es decir, se gasta en otras funciones que no corresponden al PP.

- Capacidad operativa de las fuerzas policiales desconocida. Aunque se sabe el número de vehículos de la PNP, el área de planeamiento no conoce cuánto rinden o cuál es su estado, ni sus necesidades de mantenimiento. Si no se conoce la capacidad instalada, no es posible definir la capacidad de producción operativa de las fuerzas policiales y por consiguiente, tampoco las metas.

- No se considera el trabajo coordinado. Los gobiernos locales y regionales, junto con la PNP, pueden desarrollar prácticas eficientes de coordinación en las que sean los primeros quienes aporten recursos para el trabajo policial y las juntas vecinales. Al no haber esta coordinación, se duplican funciones” (MEF 2013: 11-12).

A esta situación, se suman una serie de eventos desafortunados que responsabilizan la deteriorada imagen de la PNP. Es necesario revertir la actual situación de desconfianza y mejorar la imagen de la PNP y por ende, de los comisarios a cargo de las dependencias descentralizadas (Berninzon 2012: 4).

Con la información presentada y analizada hasta el presente Capítulo, se puede determinar la relación causa-efecto de la importancia de contar con Comisarios especializados, directamente proporcional a la infraestructura para brindar un servicio adecuado, así como la debida atención a la inversión para realizar las mejoras y lograr los objetivos de su creación.

#### **4.31 Contar con personal calificado en las comisarías**

Los estudios generales de administración y seguridad son un complemento a la función de un comisario. Sin embargo, se requiere mayor esfuerzo para prepararlos en la gestión eficiente, que incluya un plan estratégico para la atención, solución, seguimiento de los casos y la mejora de la infraestructura para el mejor desempeño de las labores de atención y servicio a la comunidad del distrito del Rímac.

A pesar que América Latina se destaca por ser una región democrática, a la vez es una de las más violentas y por ende, inseguras. Las razones son variadas, pero se rescata la insuficiente financiación de sus gobiernos para combatir las condiciones laborales, así como la formación de los policías, convirtiéndolos en candidatos idóneos para la corrupción. Es en este sentido que el crimen aprovecha las condiciones propicias para llenar los vacíos del Estado, sobre todo en sectores juveniles, quienes observan insatisfechos las acciones de las instituciones formales (SOLIS 2014:1).

#### **4.32 Mejorar la imagen las comisarías y la PNP**

La gestión por resultados es un cambio efectivo, eficiente y confiable con el cual se logrará obtener el desarrollo esperado: “La reforma del Estado - un término usado para definir un cambio en lo que debe hacer el gobierno o en el cómo debe hacerlo - ha estado enfocada por décadas en nuevas leyes, procedimientos y programas como si la solución a este problema estructural fuera de forma, y no de fondo” (Mc Bride 2011: 1)

Para atender los problemas y demandas se requiere de una solución estratégica, que incluya procesos definidos y oportunidades relacionadas al rol del comisario y su entorno, mediante la llamada “Nueva Gestión Pública”, la cual incluye la eficacia y eficiencia de una gestión, además del cumplimiento del cargo. Esta Nueva Gestión Pública permitirá obtener mayor productividad, estará firmemente orientada al servicio de la comunidad, descentralización y permitirá diseñar y monitorear las políticas públicas, es decir, una gerencia pública enfocada a los resultados. Para lograrlo, se requiere en un cambio de pensamiento, mediante la coordinación de procesos flexibles, así como la creación del valor público, rendición de cuentas, transparencia, sinergias.

Se trata de crear una cadena de valor para desarrollar los programas de mejora continua, que a su vez se convertirá en valor público, brindando respuesta a problemas, construyendo el respeto mutuo, con la participación de los ciudadanos y haciendo buen uso de los recursos públicos (USAID s/a).

Además, para aprovechar los conocimientos y capacitaciones desde la Escuela de Oficiales, se recomienda la implementación de la gestión por resultados para el desarrollo (GpRD), se definen conceptos claves para poderlo comprender mejor: “Es una estrategia de gestión que orienta la acción de los funcionarios para generar mayor valor público. Se trabaja de forma colectiva, coordinada y complementaria entre las instituciones públicas. Establece resultados para el ciudadano y, en función de ello, define procesos e insumos para alcanzar esos resultados, todo lo contrario a lo que tradicionalmente se hace en Latinoamérica. Este enfoque tiene cinco pilares: Planificación para Resultados, Presupuesto por Resultados, Gestión de Programación y Proyectos, Gestión de las Finanzas Públicas, Monitoreo y Evaluación; trabajados integradamente éstos generan mayor valor público” (PCM 2012).

Se necesita el compromiso y cumplimiento del Plan de Seguridad Ciudadana, a fin de alinear la mejora de los procesos y el apoyo a la institución policial y sus dependencias, para el caso analizado, de las Comisarías de Lima y Callao.

Formalizar la especialidad en “Gestión Pública para Comisarios”. Esto permitirá construir con las herramientas actuales, en soluciones efectivas. Para lo cual es necesaria una política de actividades y resultados a corto, mediano y largo plazo.

La productividad de las capacidades en las comisarías requiere mayor apoyo del Ministerio Público y el Ministerio de Justicia, para integrar los procesos que intervienen en la toma de decisiones y reducción de actos delictivos. Identificar los beneficios de la gestión del cambio, como recursos (bienes y servicios), registro, recepción y tipo solución efectiva, preventiva y correctiva, realizada para los diferentes casos presentados.

### **4.3.3 Mejora la gestión de las comisarías**

El nivel de delincuencia común va en aumento así como también los índices de crimen organizado lo que no era tan frecuente. En las encuestas hechas por el instituto de opinión de la PUCP para la investigación de Gino Costa (2010) aparecía en primer lugar los delitos comunes robos con arma blanca, y delitos contra el cuerpo, la vida y la salud. Entre ellos y de manera preocupante va en ascenso la violencia sexual y feminicidios lo que representa un 93% en lo que va este año (tercer lugar después de Republica Dominicana y Argentina.) Frente a ello el Ministerio del Interior señala:

“[...] es recomendable ofrecer formación especializada a servidores públicos en todas las ramas del gobierno, incluidos jueces y fiscales, así como instalar comisarías de la mujer al interior de las policías. Un paso importante es establecer la creación de tribunales especializados o procedimientos judiciales especiales que garanticen la tramitación oportuna y eficiente de asuntos de violencia de género. (PNUD 2013:105)”.

Otra característica dada a conocer en el diagnóstico del Plan Nacional de Seguridad Ciudadana es que la mayoría de homicidios en América Latina y el Caribe se producen en su capital, eso no sucede en la capital del Perú (Lima) sino en lugares fronterizos y de la amazonia (Madre de Dios, Tumbes, Arequipa, Moquegua, Puno).

Esta información obliga a pensar en diferentes y nuevas estrategias y distribución de los recursos que tiene la policía nacional, lo que se debe dar desde la formación académica.

“El control de la violencia ilegal necesita reformas policiales para gestionar el proceso de selección y la formación permanente como base de la profesionalización policial. También se requiere de un sistema de incentivos que promueva la profesionalización de la policía. Por otra parte, se requiere fortalecer el control interno y externo sobre la organización y sus miembros. Para ello, se necesitan normas legales adecuadas que garanticen un funcionamiento eficiente del sistema disciplinario interno, acceso a la justicia para las víctimas de la violencia policial y una dirección política por parte de las autoridades civiles que oriente a la policía hacia una actuación policial democrática. El papel de la ciudadanía para la auditoría de estas instituciones y de su acción, así como de los organismos de derechos humanos y de los centros académicos que producen información respecto de la policía es también fundamental. En la medida en que diversos actores actúan de manera paralela, utilizando modalidades diferentes de acuerdo con sus objetivos, la supervisión de las policías como organización y de sus funcionarios tiene mejores posibilidades de ser efectiva (PNUD 2013: 89)”.

El 11 de diciembre del año 2012, el Congreso de la República crea la Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú, mediante el Decreto Legislativo N°1151. Con esta Ley, se profundiza el dominio teórico, técnico y metodológico de los Comisarios, para implementar estos conocimientos en las Comisarías a cargo y en los distintos niveles del equipo de trabajo que la conforman.

Además, se realiza un seguimiento mediante la verificación periódica de la implementación para asegurar la trascendencia de la formación.

Durante el año 2014, en las Comisarías “Ciudad y Campo”, y “El Manzano”, ubicadas en el Distrito del Rímac, se presentan diferentes denuncias que, con el soporte adecuado y un equipo de trabajo debidamente capacitado, encabezado por el Comisario, se dio la atención adecuada mediante la implementación de las estrategias normativas como líderes de las comisarías. Además, se dirigieron operaciones policiales y se supervisó la labor administrativa. También se transmitió el *know-how* a toda la dependencia policial y se mantuvo una relación estrecha con la ciudadanía para salvaguardarla de la agresión delincuencia en la jurisdicción policial.

## Conclusiones

### Sobre la formación académica de los Comisarios

1. Sobre la formación académica de los Oficiales de la Policía Nacional, se dictan asignaturas de carácter general en materias relacionadas a la seguridad ciudadana, Orden público, leyes y reglamentos, referentes al mantenimiento del orden interno y el cumplimiento de las leyes por parte de la ciudadanía. Sin embargo, no se desarrollan directamente temas relacionados al desempeño de un Oficial como Comisario.
2. En la formación académica se llevan talleres de práctica de natación, tiro, orden cerrado, artes marciales y baile, pero no de relacionarse con las autoridades civiles, militares y eclesiásticas, en el del trato con los ciudadanos cuando concurren a una comisaría, por lo tanto no llevan talleres específicos en cuanto al desempeño de un comisario.
3. Los oficiales de la Policía Nacional del Perú tienen una formación académica de cinco años, que comprende cuatro (04) semestres de formación general y seis semestres de especialización en la cual no se considera especialización al desempeño de un comisario.

### Sobre la capacitación de los Comisarios

1. Sobre la capacitación de los Oficiales de la PNP que ocupan los cargos de comisarios, participan en cursos de capacitación, especialización y de perfeccionamiento en la Escuela de Educación Continua por ser requisito para escalar en la jerarquía policial y no con el objetivo de desempeñarse como comisarios. Los Oficiales tienen la opción de escoger el curso de capacitación que más les interese, los cuales se realizan en función de las siete especializaciones de la Policía Nacional y materias relacionadas a la Administración y seguridad; pero no hay una especialidad funcional relacionada directamente a la función de los comisarios, ésta no es suficiente.
2. Los Cursos de Capacitación de Comisarios se realizan como los demás cursos de la policía y no es requisito para que sean nombrados como comisarios. Esta capacitación se realiza más por el puntaje para ascender que otorga un curso Institucional, que por las necesidades del servicio. El curso de capacitación tiene una duración de 250 horas lectivas o dos meses, tiempo insuficiente, en la que se trata de temas generales y no específicos que no se relacionan directamente a la labor de los comisarios, ni se tratan los diversos temas que se ve a diario en una Comisaría local. Además de lo mencionado, se debería realizar un análisis de la situación local para poder prestar la adecuada atención al servicio de la comunidad.

### Sobre el planteamiento de mejoras en la formación y capacitación de los comisarios

1. Incorporar cursos relacionados a la función policial teóricos y que la práctica sea en un simulador de una comisaria en la que interactúen con los problemas rutinarios de los ciudadanos y que esta preparación tengan una duración mínima de seis meses, a tiempo completo, como requisito indispensable para desempeñarse como comisario.

2. Incorporar una capacitación constante en liderazgo policial para el comisario, para inspirar, influenciar, motivar y comprometer a su personal, frente a un entorno que es cada vez más complejo e inestable, como son los ciudadanos del distrito del Rímac, que cuenta con una variada idiosincrasia.
3. La infraestructura de los locales policiales debe mejorar, de acuerdo a los avances tecnológicos para poder implementar los conocimientos teóricos y prácticos de los comisarios y posean todas las herramientas necesarias en el cumplimiento de su misión. Potenciar el respeto a la autoridad y recuperar la confianza de los ciudadanos.
4. Que se modifique la ley del Régimen Educativo en su Artículo 8° y se cree una nueva especialidad en relación a la formación académica y de especialidades de servicios de comisarias para que los futuros comisarios, desde el inicio de su formación en la policía, cuenten con la preparación de este cargo, teniendo en cuenta que los cursos de capacitación, especialización y perfeccionamiento giran en torno a las especialidades funcionales.
5. Se requiere del respaldo del Congreso de la República para aprobar leyes que realicen sanciones más efectivas con respecto a la violencia y a la violación de los derechos humanos, a favor de la ciudadanía.

## Recomendaciones

1. Sobre la formación académica de los Oficiales de la Policía Nacional se dicten asignaturas inherentes a la función de un Comisario como seguridad ciudadana, seguridad pública, leyes y reglamentos, referentes al mantenimiento del orden interno y el cumplimiento de las leyes por parte de la ciudadanía.
2. Sobre la capacitación de los Oficiales de la PNP que ocupan los cargos de comisarios en el Distrito del Rímac que se recomienda al comando policial para que la Escuela de Educación Continua de la Policía Nacional programe cursos de capacitación o especialización con asignaturas relacionadas a la función policial con una duración mínima de seis meses.
3. Que se agende una política pública a través del sector Interior o la Municipalidad del Distrito a fin de Mejorar la infraestructura de los locales de las comisarias del Rímac, de acuerdo a los avances tecnológicos para poder implementar los conocimientos teóricos y prácticos de los comisarios, a través de su formación y capacitación.
4. Instalar un Software para el ingreso, seguimiento y reporte de atenciones realizadas, que servirán para armar un Plan de Trabajo constante y continuo.

5. Elaborar un plan estratégico periódico para identificar y desarrollar los riesgos de los problemas de delincuencia y abuso que día a día nos vemos enfrentados. Los índices nos permitirán observar la evolución dentro de la comisaría de la PNP asignada.
6. Establecer un programa de evaluación periódica para reforzar y verificar que se están cumpliendo las disposiciones orientadas a la mejora institucional.



## Bibliografía

ACOSTA, Pablo

- 2015 *Derecho de la seguridad, responsabilidad policial y penitenciaria*. Valencia: Tirant Lo Blanch, pp. 134. Consulta: 15 de febrero de 2016.  
<https://books.google.com.pe/books?id=IEtUAwAAQBAJ&pg=PA134&lpg=PA134&dq=funcionarios+p%C3%BAblicos+policiales&source=bl&ots=-UD7eNWScd&sig=T3Le4IzGoNa3WGOAQ9uA1hu0low&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjKk9HZrvvKAhVLNiyKHe5aBogQ6AEIUTAJ#v=onepage&q&f=false>

AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL. USAID

- s/a *Introducción a la nueva gestión pública y la gestión por resultados. Un aspecto clave para las gestiones de las subnacionales*.  
[http://www.regionsanmartin.gob.pe/administracion/documentos\\_transparencia/doc\\_transparencia261.pdf](http://www.regionsanmartin.gob.pe/administracion/documentos_transparencia/doc_transparencia261.pdf)
- 2009 *Fortalecimiento de Capacidades en Gestión de Políticas Públicas*. Lima: Chataro editores, pp. 5-8  
[http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnadw041.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadw041.pdf)

BARROS, Marcelo

- 2014 *Dimensiones Histórico-Sociológicas de la tortura en Comisarias de Brasil: El caso de Pernambuco*. Salamanca: Ediciones Universidad Salamanca, pp. 151. Consulta: 14 de febrero de 2016.  
[https://books.google.com.pe/books?id=JUTmBgAAQBAJ&pg=PA146&lpg=PA146&dq=comisar%C3%ADas+especializadas&source=bl&ots=c8q5dolvj7&sig=Fi\\_m9oQYogxRYxXuWu3aW1sCOF3Q&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjQj348v\\_KAhWBLB4KHTctCEcQ6AEINjAF#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=JUTmBgAAQBAJ&pg=PA146&lpg=PA146&dq=comisar%C3%ADas+especializadas&source=bl&ots=c8q5dolvj7&sig=Fi_m9oQYogxRYxXuWu3aW1sCOF3Q&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjQj348v_KAhWBLB4KHTctCEcQ6AEINjAF#v=onepage&q&f=false)

BAZÁN, César

- 2015 “Las nuevas cartas para superar los problemas de la PNP: educación policial, seguridad ciudadana y anticorrupción”. *Ideele Revista* N° 246. Lima, 2015: 3. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
<http://www.revistaideele.com/ideele/content/las-nuevas-cartas-para-superar-los-problemas-de-la-pnp-educaci%C3%B3n-policial-seguridad>

BELTRÁN, Miguel

- 1997 *La formación y los empleados públicos*. Madrid: Reis, pp. 52-53. Consulta: 19 de febrero de 2016.  
<http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/760152.pdf>

BENTLEY, Trevor

- 1993 *Capacitación Empresarial*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, pp. 237.

BERNINZON, Francisco

2012 PNP: *El difícil camino para recuperar la confianza*. Lima. Consulta: 26 de noviembre de 2015. En: Revista Ideele. Lima, pp. 4.

<http://revistaideele.com/ideele/content/pnp-el-dif%C3%ADcil-camino-para-recuperar-la-confianza>>

BUSTOS, Juan

2007 “Seguridad ciudadana y seguridad jurídica”. *Universitas Vitae*. Salamanca: Ediciones Universidad Salamanca, pp. 93-94. Consulta: 12 de febrero de 2016.

<https://books.google.com.pe/books?id=ObCcAwAAQBAJ&pg=PA94&dq=concepto+seguridad+ciudadana&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioi6LEkfrKAhXC7SYKHcTEAwvQ6AEIRDAH#v=onepage&q=seguridad%20ciudadana&f=false>

CABANILLAS, José y otros

2004 *Manual del Policía*. 4ª Edición. Madrid: Grefol. Madrid, pp. 37. Consulta: 15 de noviembre de 2015.

<https://books.google.com.pe/books?id=uqDj5NAPG- YC&pg=PA37&lpg=PA37&dq=FRANCISCO+ALONSO+P%C3%89REZ+-+formaci%C3%B3n+profesional+de+los+Polic%C3%ADas+Locales&source=bl&ots=-COX087vI-&sig=UUqUGtnt69t4QfCkEPXMrKIA-Z4&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiKmt7aps3KAhXM6CYKHe3uB9MQ6AEIGzAA#v=onepage&q&f=false>

CARRIÓN, Julio; Patricia ZÁRATE y Elizabeth ZECHMEISTER

2015 *Cultura política de la democracia en Perú y en las Américas, 2014: Gobernabilidad democrática a través de 10 años del Barómetro de las Américas*

[http://www.vanderbilt.edu/lapop/peru/AB2014\\_Peru\\_Country\\_Report\\_Final\\_W\\_042215.pdf](http://www.vanderbilt.edu/lapop/peru/AB2014_Peru_Country_Report_Final_W_042215.pdf)

CARDONA, P. y N. Chinchilla

(1998) «Intrategia. En busca del alto rendimiento y de la supervivencia a largo plazo», Harvard Deusto Business Review, julio-agosto, págs. 36-41.

CLARIN

2001 La importancia de la capacitación policial. Consulta: 20 de febrero de 2016.

<http://edant.clarin.com/diario/2001/07/05/o-03201.htm>

COMISIÓN EUROPEA

2005 La Unión Europea y los Estados Unidos – Socios mundiales con responsabilidades mundiales. Bruselas, pp. 18. Consulta: 19 de junio de 2015.

[http://eeas.europa.eu/us/docs/infopack\\_06\\_es.pdf](http://eeas.europa.eu/us/docs/infopack_06_es.pdf)

## CONGRESO DE LA REPÚBLICA

- 2014 Informe Anual. Período de Sesiones 2013-2014. Comisión Especial Multipartidaria de Seguridad Ciudadana. Lima, pp. 28. Consulta: 15 de noviembre de 2015.  
[http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/GruposTrabajo/2011/grupoSegCiud.nsf/pubs\\_foto/1A7D5224055F78B605257D380056C538/\\$FILE/INFORME\\_FINAL1\\_JERI\\_18\\_07.PDF](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/GruposTrabajo/2011/grupoSegCiud.nsf/pubs_foto/1A7D5224055F78B605257D380056C538/$FILE/INFORME_FINAL1_JERI_18_07.PDF)

## CONSEJO DE LA JUDICATURA

- 2013 “Unidades Judiciales Especializadas en Violencia contra la Mujer y la Familia, atienden en Chone y Manta”. *Función Judicial de Manabi*. Manabi. Consulta: 15 de febrero de 2016.  
[http://www.funcionjudicial-manabi.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=224%3Aunidad-es-judiciales-especializadas-en-violencia-contr-la-mujer-y-la-familia-atienden-en-chone-y-manta&catid=52%3Anoticias-home&Itemid=126](http://www.funcionjudicial-manabi.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=224%3Aunidad-es-judiciales-especializadas-en-violencia-contr-la-mujer-y-la-familia-atienden-en-chone-y-manta&catid=52%3Anoticias-home&Itemid=126)

## COSTAMAGNA, Pablo

- 2015 *Política y formación en el desarrollo territorial. Aportes al enfoque pedagógico y a la investigación acción con casos de estudio en Argentina, Perú y País Vasco*. Bilbao: Fundación Deusto, pp. 74-75.  
<https://books.google.com.pe/books?id=on4yCgAAQBAJ&pg=PT47&dq=concepto+formaci%C3%B3n+y+capacidad+humana&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMqPTeopPLAhUIbR4KHd0mChIQ6AEIIDAB#v=onepage&q&f=false>

## DAMMERT, Lucía; Alda, Erik; y Ruz, Felipe

- 2008 Informe Defensorial N° 142. *Desafíos de la seguridad ciudadana en Iberoamérica*. Santiago de Chile: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), pp. 32.

## DE MESQUITA, Paulo

- 2008 *Ensayos sobre seguridad ciudadana*. Volumen 6. Quito: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), pp. 52-53. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
<http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/41096.pdf>

## DEFENSORÍA DEL PUEBLO

- 2009 *Informe Defensorial N° 142. Fortalecimiento de la Policía Nacional del Perú: Cinco áreas de atención urgente*. Lima, pp. 52, 111, 446. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
<http://www.bvcooperacion.pe/biblioteca/bitstream/123456789/5630/1/BVCI0005338.pdf>

## DÍAZ, Francisco

- 2002 “Didáctica y currículo: Un enfoque constructivista”. En MENZE, C. (editor). *Conceptos fundamentales de pedagogía*. Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla – La Mancha, pp. 66-67.  
<https://books.google.com.pe/books?id=Xrupzjt1hkC&pg=PA66&lpg=PA66&dq=Menze,+Formaci%C3%B3n+es+el+camino+que+sigue+el+hombre&source=>

[bl&ots=Jlh6Tn9\\_7S&sig=1VRPLOCqRXrduNptxPxL4RVD26Y&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjjhheqiq5PLAhUGFh4KHdjCAHUQ6AEIIjAB#v=onepage&q=Menze%2C%20Formaci%C3%B3n%20es%20el%20camino%20que%20%20sigue%20el%20hombre&f=false](http://bl&ots=Jlh6Tn9_7S&sig=1VRPLOCqRXrduNptxPxL4RVD26Y&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjjhheqiq5PLAhUGFh4KHdjCAHUQ6AEIIjAB#v=onepage&q=Menze%2C%20Formaci%C3%B3n%20es%20el%20camino%20que%20%20sigue%20el%20hombre&f=false)

#### ESCUELA DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL. DIRINCRI PNP

2015 Dirección Ejecutiva de Tecnologías de la Información y Comunicaciones PNP. Lima. Consulta: 23 de octubre de 2015.  
<https://www.pnp.gob.pe/direcciones/dirincricri/escincricri.html>

#### FRÜHLING E., Hugo

2007 Calles Más Seguras: Estudios de Policía Comunitaria en América Latina. *Washington, Inter-American Development Bank*, pp. 11-15.

#### GRUPO DE ANÁLISIS PARA EL DESARROLLO. GRADE

2010 *Consultoría para el estudio de prácticas de gestión de recursos humanos en entidades públicas*. Lima, pp. 42-43. Consulta: 19 de febrero de 2016  
<http://inst.servir.gob.pe/files/biblioteca/consultorias/Grade%20-%20Estudio%20de%20practicas%20de%20gestion%20de%20RH%20en%20entidades%20publicas.pdf>

#### HINOSTROZA, Guillermo

2005 *Fundamentos de DOCTRINA Y CIENCIA POLICIAL*. Lima: Torre Azul, pp. 21-24, 38. Consulta: 25 de febrero de 2016  
<https://www.pnp.gob.pe/direcciones/diredud/images/doctrina.pdf>

#### INSTITUTO DE CRIMINALÍSTICA Y SEGURIDAD. INCRIS

2015 Especialización criminalística forense, con valor universitario desde el 2005. Lima. Consulta: 23 de octubre de 2015.  
<http://www.incris.edu.pe/>

#### INSTITUTO DE DEFENSA LEGAL

2013 SEGURIDAD CIUDADANA. INFORME ANUAL 2013. Crisis política, temores y acciones de esperanza. Lima. Consulta: 24 de noviembre de 2015.  
<http://www.idl.org.pe/sites/default/files/publicaciones/pdfs/Informe%20Seguridad%20Ciudadana%202013.%20IDL.pdf>

#### INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA

2015 *Perú: III Censo Nacional de Comisarías 2014. Resultados definitivos*. Lima. Consulta: 24 de noviembre de 2015.  
[http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1\\_254/libro.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1_254/libro.pdf)

INSTITUTO PERUANO DE EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS Y LA PAZ. IPEDEHP

2010 *El rol de los funcionarios públicos*. Lima, pp. 3-5. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
<http://www.ipehdp.org.pe/userfiles/Rol%20del%20Funcionario%20Publico.pdf>

LONDOÑO, Juan Luis y GUERRERO Rodrigo

1999. *Violencia en América Latina. Epidemiología y costos*. Washington, D. C., p. 26

MARI, Ernesto

2002 *Organización y funcionamiento de las fuerzas de seguridad en el Chaco (1884-1926)*. Consulta: 25 de febrero de 2016.

[http://go.galegroup.com.ezproxy.upc.edu.pe:2048/ps/retrieve.do?sort=RELEVANCE&docType=Article&tabID=T002&prodId=IFME&searchId=R1&resultListType=RESULT\\_LIST&searchType=AdvancedSearchForm&contentSegment=&currentPosition=1&searchResultsType=SingleTab&inPS=true&userGroupName=upca&docId=GALE%7CA113456485&contentSet=GALE%7CA113456485](http://go.galegroup.com.ezproxy.upc.edu.pe:2048/ps/retrieve.do?sort=RELEVANCE&docType=Article&tabID=T002&prodId=IFME&searchId=R1&resultListType=RESULT_LIST&searchType=AdvancedSearchForm&contentSegment=&currentPosition=1&searchResultsType=SingleTab&inPS=true&userGroupName=upca&docId=GALE%7CA113456485&contentSet=GALE%7CA113456485)

MARIN, Martha y Sergio TORRES

2010 *DOCENTES. La formación de profesores universitarios en el contexto iberoamericano*.

Congreso Iberoamericano de Educación. Metas 2021. Buenos Aires.

Consulta: 23 de febrero de 2016.

<http://www.chubut.edu.ar/descargas/secundaria/congreso/DOCENTES/R1101Marin.pdf>

MC BRIDE, Daniel

2011 “La gestión por resultados: un cambio cultural necesario en el sector público”.

*Conexión ESAN*. Lima, pp. 1. Consulta: 23 de febrero de 2016

<http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/06/23/la-gestion-por-resultados-un-cambio-cultural-necesario-en-el-sector-publico/>

MERCOSUR

s/a *MERCOSUR/CMC/DEC. N° 17/00*. Centro de coordinación de capacitación policial Mercosur. Bogotá. Consulta: 20 de febrero de 2016.

[http://www.mercosur.int/msweb/Normas/normas\\_web/Decisiones/ES/Dec\\_01\\_7\\_000\\_Centro%20Cap-Policial MCS BOLCHI Acta%201\\_00.PDF](http://www.mercosur.int/msweb/Normas/normas_web/Decisiones/ES/Dec_01_7_000_Centro%20Cap-Policial MCS BOLCHI Acta%201_00.PDF)

MERINO, Edgar; Floresmiro, GARCÍA y otros

2013 *Trabajo de investigación científico operativo. “Importancia de la formación profesional en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional y su relación con la eficiencia y eficacia de los servicios policiales”*

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS – DIRECCIÓN GENERAL DE PRESUPUESTO PÚBLICO

- 2013 Evaluación de Diseño y Ejecución Presupuestal - EDEP: “Seguridad Ciudadana – Policía Nacional del Perú”. Lima, pp. 11-12. Consulta: 20 de febrero de 2016.  
[http://www.gobernabilidad.org.pe/buen\\_gobierno/galleries/116472449\\_082%20PR%20PresentacioEDEP%20Seguridad%20Ciudadana.pdf](http://www.gobernabilidad.org.pe/buen_gobierno/galleries/116472449_082%20PR%20PresentacioEDEP%20Seguridad%20Ciudadana.pdf)

MINISTERIO DEL INTERIOR DE ESPAÑA

- 2006 *Premio a la Excelencia en la Gestión Pública*. Ávila. Consulta: 19 de junio de 2015.  
[http://www.policia.es/org\\_central/division\\_forma\\_perfe/premio\\_excelencia.pdf](http://www.policia.es/org_central/division_forma_perfe/premio_excelencia.pdf)

MINISTERIO DEL AMBIENTE. MINAM

- 2015 *Se inicia la capacitación de funcionarios públicos en Ordenamiento Territorial*. Lima. Consulta: 19 de febrero de 2016.  
<http://www.minam.gob.pe/ordenamientoterritorial/2015/07/06/se-inicia-la-capacitacion-de-funcionarios-publicos-en-ordenamiento-territorial/>

MINISTERIO DEL INTERIOR

- 1986 *Ley de Bases de las Fuerzas Policiales. Decreto Legislativo N° 371 del 04 de febrero*.
- 2011 *Directiva N°05-2011-IN-0303. Lineamientos para la formulación del Plan Estratégico Institucional 2012-2016 y del Plan Operativo Institucional Año Fiscal 2012 del Ministerio del Interior*. Lima. Consulta: 19 de febrero de 2016.  
[https://www.mininter.gob.pe/sites/default/files/directiva%20nro\\_05-2011-IN-0303\\_1.pdf](https://www.mininter.gob.pe/sites/default/files/directiva%20nro_05-2011-IN-0303_1.pdf)
- 2013 *Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018*. Lima, pp. 3-11, 89. Consulta: 15 de octubre de 2015.  
<https://www.mininter.gob.pe/pdfs/Plan.Nacional.Seguridad.Ciudadana.2013-2018.pdf>
- 2014 *Plan de Modernización de la Gestión Institucional del Ministerio del Interior 2014-2016, aprobado con Ley 27658*. Lima, pp. 2-7. Consulta: 20 de febrero de 2016.  
[https://www.mininter.gob.pe/sites/default/files/PlanModernizacion\\_Mininter2014.pdf](https://www.mininter.gob.pe/sites/default/files/PlanModernizacion_Mininter2014.pdf)

MIRANDA, Carla

- 2009 Los retos de la reforma policial y la capacitación en el marco del estado de derecho y la democracia en México. México, D.F.: FLACSO México, pp. 20-21.  
Consulta: 25 de febrero de 2016.  
[http://conocimientoabierto.flacso.edu.mx/medios/tesis/miranda\\_c.pdf](http://conocimientoabierto.flacso.edu.mx/medios/tesis/miranda_c.pdf)

MOLLERICONA, Juan; Ninoska TININI y Adriana PAREDES

2007 *La seguridad ciudadana en la ciudad de El Alto: fronteras entre el miedo y la acción vecinal*. La Paz: Fundación PIEB, pp. 5-8. Consulta: 12 de febrero de 2016.  
<https://books.google.com.pe/books?id=3gIdHKwK1-8C&pg=PA7&dq=concepto+seguridad+cudadana&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioi6LEkfrKAhXC7SYKHcTEAnnQ6AEIKzAD#v=onepage&q&f=false>

MOYA, Sergio

2012 *Los procesos de formación policial en Costa Rica: avances y desafíos pendientes*. Costa Rica, pp. 256. Consulta: 25 de febrero de 2016.  
<http://go.galegroup.com.ezproxy.upc.edu.pe:2048/ps/i.do?&id=GALE|A304940568&v=2.1&u=upca&it=r&p=IFME&sw=w>

NACIONES UNIDAS

2004 *Convención de las Naciones unidas contra la Corrupción*. Nueva York, pp. 7-8. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
[http://www.unodc.org/pdf/corruption/publications\\_unodc\\_convention-s.pdf](http://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf)

NEIROTTI, Nerio

2008 *De la experiencia escolar a las políticas públicas. Proyectos locales de equidad educativa en cuatro países de América Latina*. Paris: UNESCO, pp. 171-172. Consulta: 12 de febrero de 2016.  
[http://toolkit.ineesite.org/toolkit/INEEcms/uploads/1051/De\\_la\\_experiencia\\_escolar\\_a\\_las\\_politicas.pdf](http://toolkit.ineesite.org/toolkit/INEEcms/uploads/1051/De_la_experiencia_escolar_a_las_politicas.pdf)

NEILD, Rachel

1998 *Temas y debates en la reforma de la seguridad pública. Una guía para la sociedad civil. "Washington Office on Latin America. WOLA"*. Consulta: 20 de febrero de 2016.  
<http://www.wola.org/sites/default/files/downloadable/Citizen%20Security/past/police%20training%20formatted--sp.pdf>

ORGANISMO SUPERVISOR DE LAS CONTRATACIONES DEL ESTADO. OSCE

2012 *Inauguran taller de capacitación para funcionarios públicos*. Lima. . Consulta: 20 de febrero de 2016.  
<http://portal.osce.gob.pe/osce/content/inauguran-taller-de-capacitaci%C3%B3n-para-funcionarios-p%C3%BAblicos>

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS. OEA

2003 *Convención Interamericana contra la Corrupción*. Washington, D.C. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
<https://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/b-58.html>

2007 *Programa Interamericano de Capacitación Policial*. Consulta: 20 de febrero de 2016.  
[http://www.oas.org/dsp/espanol/cpo\\_capacitacion.asp](http://www.oas.org/dsp/espanol/cpo_capacitacion.asp)

2009 *Informe sobre Seguridad Ciudadana y Derechos Humanos*. Washington, D.C., pp. 12-13.  
Consulta: 21 de febrero de 2016.  
<http://www.cidh.org/pdf%20files/SEGURIDAD%20CIUDADANA%202009%20ESP.pdf>

#### ORGANIZATION OF AMERICAN STATES. OAS

2010 Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias. Colombia, pp. 53. Consulta: 15 de febrero de 2016.  
[http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_col\\_plan.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_col_plan.pdf)

#### PEREIRO, Jesica

2014 *Las políticas de seguridad y el abordaje de la perspectiva de género en Buenos Aires*. Buenos Aires, pp. 1. Consulta: 25 de febrero de 2016.  
<http://go.galegroup.com.ezproxy.upc.edu.pe:2048/ps/i.do?&id=GALE|A386743493&v=2.1&u=upca&it=r&p=IFME&sw=w&authCount=1>

#### PODER EJECUTIVO

1983 *Ley N°23733*. Ley Universitaria. Lima, 9 de diciembre. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
[http://www.albany.edu/dept/eaps/prophe/data/Country\\_Law/Peru-LEY%20UNIVERSITARIA\\_modificada.pdf](http://www.albany.edu/dept/eaps/prophe/data/Country_Law/Peru-LEY%20UNIVERSITARIA_modificada.pdf)

1986 *Decreto Legislativo N° 371*. Ley de bases de las Fuerzas Policiales. Lima, pp. 3. Consulta: 15 de noviembre de 2015.  
<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/00371.pdf>

2003 *Ley N°28044*. Ley General de Educación. Consulta: 15 de noviembre de 2015.  
[http://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)

2003 *Ley N°27238*. Ley Orgánica de la Policía Nacional del Perú. Consulta: 25 de febrero de 2016.  
<http://conasec.mininter.gob.pe/contenidos/userfiles/files/Ley27238%20LEY%20DE%20LA%20POLICIA%20NACIONAL%5B1%5D.pdf>

2005 *Ley N° 27815*. Ley del Código de Ética de la Función Pública. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
<https://www.mef.gob.pe/contenidos/comunicado/Ley27815.pdf>

2005 *Ley N°28175*. Ley Marco del Empleo Público. Lima, 28 de enero. Consulta: 13 de febrero de 2016.  
[http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_per\\_ley\\_28175\\_sp.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_per_ley_28175_sp.pdf)

2012 *Decreto Legislativo N°1148*. Ley de la Policía Nacional del Perú. Lima, pp. 35. Consulta: 15 de noviembre de 2015.  
<http://www.mininter.gob.pe/userfiles/DL.1148-PNP-MARTES-11.12.12.pdf>

- 2012 *Decreto Legislativo N°1151. Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú. Lima, 11 de diciembre.* Consulta: 15 de noviembre de 2015.  
[https://www.pnp.gob.pe/reforma/images/DL.1151-REG\\_EDUCATV\\_PNP.pdf](https://www.pnp.gob.pe/reforma/images/DL.1151-REG_EDUCATV_PNP.pdf)
- 2013 *Ley N°30124. Ley que modifica el artículo 425 del Código Penal, referido al concepto de funcionario o servidor público.* Consulta: 25 de febrero de 2016.  
[http://www.inen.sld.pe/portal/documentos/pdf/normas\\_legales/NUEVA\\_leyes/2013/16122013\\_LEY\\_30124\\_2013.pdf](http://www.inen.sld.pe/portal/documentos/pdf/normas_legales/NUEVA_leyes/2013/16122013_LEY_30124_2013.pdf)

#### POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ

- s/a Dirección de Criminalística. ESCCRI-DIRCRI PNP. Lima. Consulta: 15 de setiembre de 2015.  
<https://www.pnp.gob.pe/direcciones/dircri/escuela.html>
- s/a Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina – Escuela de Oficiales. DIREED-EO PNP. Consulta: 12 de febrero de 2016.  
<https://www.pnp.gob.pe/direcciones/diredud/eo.html>
- s/a Dirección Ejecutiva de Tecnologías de Información y Comunicaciones. DIRETIC-PNP Lima. Consulta: 15 de setiembre de 2015.  
<https://www.pnp.gob.pe/direcciones/diretic/nosotros.html>
- s/a Dirección Nacional de Inteligencia. DINI. Consulta: 12 de febrero de 2016.  
<http://www.dini.gob.pe/sina.html>
- 1979 *Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley.* Consulta: 12 de febrero de 2016.  
[https://www.pnp.gob.pe/normas\\_legales/CODIGO\\_CONDUCTA\\_FUNCIONARIOS\\_LEY.pdf](https://www.pnp.gob.pe/normas_legales/CODIGO_CONDUCTA_FUNCIONARIOS_LEY.pdf)
- 2009 *Resolución Directoral N°170-2009-DIRGEN/EMG. Directiva Policial 01-2009-DIREGEN-PNP-EMG Lineamientos para la efectividad en la ejecución de planes integrados de Seguridad Ciudadana, entre Gobiernos Locales y la Policía Nacional del Perú.* Lima, pp. 1. Consulta: 12 de febrero de 2016.  
<https://www.pnp.gob.pe/especiales/directiva.pdf>
- 2009 *Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA. Inscripción al concurso de admisión a las escuelas de formación de la PNP.* Consulta: 22 de febrero de 2016.  
<https://www.pnp.gob.pe/tramites/diredud/INSCRIPCI%C3%93N%20AL%20CONCURSO%20DE%20ADMISI%C3%93N%20A%20LAS%20ESCUELAS%20DE%20FORMACI%C3%93N%20DE%20LA%20PNP.pdf>

- 2010 *Manual de Régimen de Educación de las Escuelas de Formación de la Policía Nacional del Perú.* Consulta: 12 de febrero de 2016.  
<https://www.pnp.gob.pe/direcciones/diredud/descarga/MANUAL%20REGIMEN%20EDUCACION.pdf>
- 2010 *Manual de Procedimientos.* Dirección de Recursos Humanos. Consulta: 12 de febrero de 2016.  
[https://aguila6.pnp.gob.pe/transparencia/MAPRO\\_2010.htm](https://aguila6.pnp.gob.pe/transparencia/MAPRO_2010.htm)
- 2012 *Manual de Organización y Funciones de las Comisarías.* Consulta: 15 de febrero de 2016.  
<https://www.pnp.gob.pe/interes/documentos/MOF%20COMISARIAS%2012.11.14.pdf>
- 2012 *Plan Estratégico Institucional 2012-2016 de la PNP*  
 (Información Oficial)
- 2013 *Dirección Ejecutiva de Personal. División de Talento Humano: Perfil técnico profesional para el cargo de Comisario PNP.* Consulta: 12 de febrero de 2016.  
[https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjy7D45vjKAhXMMYKHeSeC38QFggrMAM&url=https%3A%2F%2Faguila6.pnp.gob.pe%2FAvisos%2F2013%2FDIREJEPER%2FCOMISARIOS%2FPERFIL\\_COMISARIOS.doc&usq=AFQjCNEXYSivzqq1qRXr-Rjb7nuE3Fl9ng&sig2=O0TE7k7c76vIIwKk1bCkg&bvm=bv.114195076,d.eWE](https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjy7D45vjKAhXMMYKHeSeC38QFggrMAM&url=https%3A%2F%2Faguila6.pnp.gob.pe%2FAvisos%2F2013%2FDIREJEPER%2FCOMISARIOS%2FPERFIL_COMISARIOS.doc&usq=AFQjCNEXYSivzqq1qRXr-Rjb7nuE3Fl9ng&sig2=O0TE7k7c76vIIwKk1bCkg&bvm=bv.114195076,d.eWE)
- 2013 Dirección de Seguridad de Penales. Lima. Consulta: 15 de octubre de 2015.  
<https://www.pnp.gob.pe/direcciones/dirsepen/ofinte.html>
- 2013 Reglamento del espíritu de cuerpo de la Policía Nacional del Perú. Lima, pp. 14-16. Consulta: 20 de febrero de 2016.  
<https://www.pnp.gob.pe/DIRNOP/informacion/REGLAMENTO%20DE%20ESPIRITU%20DE%20CUERPO%20DIRNAOP.pdf>
- 2014 Manual de Usuario. Sistema de denuncias policiales “SIDPOL”. Lima. Consulta: 15 de setiembre de 2015.  
[https://www.pnp.gob.pe/direcciones/diretic/documentos/manual\\_uso\\_SIDPOL.pdf](https://www.pnp.gob.pe/direcciones/diretic/documentos/manual_uso_SIDPOL.pdf)
- 2014 Manual de Procedimientos de la Comisaría PNP  
 (Información Oficial)

## PORTAL DE SERVICIOS AL CIUDADANO Y EMPRESAS

2016 Inscripción al Concurso de Admisión a las Escuelas de Formación de la PNP.  
Consulta: 15 de febrero de 2016.  
[http://www.tramites.gob.pe/bus/fraMarco.asp?tra\\_url=9\\_2\\_0\\_0.htm&id\\_entidad=13185&id\\_tramite=61537&tipoId=1](http://www.tramites.gob.pe/bus/fraMarco.asp?tra_url=9_2_0_0.htm&id_entidad=13185&id_tramite=61537&tipoId=1)

## PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

- 2010 *Reglamento del Decreto Legislativo 1025*. Lima. Consulta: 19 de febrero de 2016.  
[http://files.servir.gob.pe/WWW/files/ReglamentoDLeg1025\(1\).pdf](http://files.servir.gob.pe/WWW/files/ReglamentoDLeg1025(1).pdf)
- 2012 *Decreto Supremo N° 079-2012-PCM*. Decreto Supremo que crea la Escuela Nacional de Administración Pública. Consulta: 19 de febrero de 2016.  
<http://www.pcm.gob.pe/normaslegales/2012/DS-079-2012-PCM.pdf>
- 2012 *Características del servicio civil peruano*. Lima, pp. 1-6. Consulta: 19 de febrero de 2016.  
<http://files.servir.gob.pe/WWW/files/biblioteca/SERVIR%20-%20El%20servicio%20civil%20peruano%20-%20Anx1.PDF>

## PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA – Uruguay

- 2014 “Nuevo modelo de atención personalizada. Interior inauguró unidades especializadas en violencia doméstica y de género”. Noticias. Montevideo, pp. 1.  
Consulta: 15 de febrero de 2016.  
<https://www.presidencia.gub.uy/comunicacion/comunicacionnoticias/ministerio-interior-unidades-especializadas-violencia-domestica>

## PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. PNUD

- 2006 *Venciendo el temor*. (In) seguridad ciudadana y desarrollo humanos en Costa Rica. Informe Nacional de Desarrollo Humano 2005. San José de Costa Rica, pp. 14.
- 2013 *SEGURIDAD CIUDADANA CON ROSTRO HUMANO: diagnóstico y propuestas para América Latina*. Nueva York, pp.4, 8, 33, 86, 88-89, 105, 107, 117-118, 132-134, 161, 177. Consulta: 23 de febrero de 2015.  
<http://www.latinamerica.undp.org/content/dam/rblac/img/IDH/IDH-AL%20Informe%20completo.pdf>

## QUINTANA, Juan Ramón

- 2005 *POLICÍA Y DEMOCRACIA EN BOLIVIA: una política institucional pendiente*. La Paz, pp.75. EDOBOL

RICO, José María y Laura, CHINCHILLA

2002 *Seguridad Ciudadana en América Latina. Hacia una política integral*. México D.F.: Siglo Veintiuno Editores, pp. 90-91. Consulta: 12 de febrero de 2016.

<https://books.google.com.pe/books?id=hDjEkzCmDy0C&pg=PA88&dq=concepto+seguridad+ciudadana&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioi6LEkfrKAhXC7SYKHcTEAwQ6AEIGjAA#v=onepage&q&f=false>

RUIZ, Carmen y Consuelo CHACARTEGUI

2004 *Políticas sociolaborales. Un enfoque pluridisciplinar*. Barcelona. Editorial UOC, pp. 52.

SAMPIERI, Roberto, Carlos FERNÁNDEZ y Pilar BAPTISTA

2010 *Metodología de la investigación*. Quinta Edición. México D.F.: Mc Graw Hill, pp. 207. Consulta: 26 de noviembre de 2015.

[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

SERVIR

2012 *Los Regímenes Laborales en el Perú*. Lima, Cap. 2, pp. 19, 20, 29, 33. Consulta: 13 de febrero de 2016.

<http://files.servir.gob.pe/WWW/files/biblioteca/SERVIR%20-%20El%20servicio%20civil%20peruano%20-%20Cap2.PDF>

SILICEO, Alfonso

2004 *Capacitación y desarrollo de personal*. Cuarta Edición. México, D.F.: LIMUSA, pp.95. Consulta: 23 de febrero de 2016.

<https://books.google.com.pe/books?id=CJhlsrSuIMUC&printsec=frontcover&dq=capacitaci%C3%B3n:+inducci%C3%B3n,+entrenamiento,+formaci%C3%B3n+b%C3%A1sica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjP-KbroZPLAhXG2R4KHdAmDw4Q6AEIQjAJ#v=onepage&q&f=false>

SOLIS, Juan Mario

2014 *Demócratas pero violentos: una aproximación descriptiva al problema de la inseguridad en América Latina*. Consulta: 26 de noviembre de 2015.

<http://www.condistintosacentos.com/democratas-pero-violentos-una-aproximacion-descriptiva-al-problema-de-la-inseguridad-en-america-latina/>

SOZZO, Máximo

2008 *Inseguridad, prevención y policía*. Quito: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales-FLACSO, pp. 271. Consulta: 13 de febrero de 2016.

<https://books.google.com.pe/books?id=ZGf5ZKAipZEC&pg=PA270&dq=funcionario+policial&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHm62atfzKAhWE2SYKHRTgCmU4ChDoAQgfMAE#v=onepage&q&f=false>

VALLANT, Denise y Carlos MARCELO

2015 *El ABC y D de la Formación Docente*. Madrid: Narceaediciones, pp. 18-19. Consulta: 22 de febrero de 2016.

<https://books.google.com.pe/books?id=rg8SCAAAQBAJ&pg=PA18&dq=concepto+formaci%C3%B3n+y+capacidad+humana&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMqpTeopPLAhUIbR4KHd0mChIQ6AEIKTAD#v=onepage&q&f=false>

VELÁSQUEZ, Elkin

2009 «Reducción de las vulnerabilidades urbanas frente a la criminalidad la violencia: una precondition del Desarrollo Urbano Sostenible». En: Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-HABITAT) y Universidad Alberto Hurtado. *Guía para la prevención en Barrios. Hacia políticas de cohesión social y seguridad ciudadana*. Santiago de Chile, p. v.

