

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



Deficiencias en el proceso de pase a la situación de retiro por
renovación de cuadros del personal policial

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

Benito Cabrera Quispe

Luis Enrique Legua Egocheaga

Asesor:

Flavio Ernesto Ausejo Castillo

Lima, 2023

Informe de Similitud


Yo, Flavio Ernesto Ausejo Castillo, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del Trabajo de Investigación titulado “Deficiencias en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial” de los autores Luis Enrique Legua Egocheaga y Benito Cabrera Quispe; dejo constancia de lo siguiente:

-El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 18/04/2023.

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

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

Lugar y fecha: 02 de Agosto de 2023

Apellidos y nombres del asesor: <u>Ausejo Castillo, Flavio Ernesto</u>	
DNI: 09277497	Firma: 
ORCID: 0000-0003-3144-0319	

Resumen

El proyecto de innovación intenta brindar una solución al problema inicialmente planteado “Deficiente proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros de oficiales de la Policía Nacional del Perú”. El desarrollo del proyecto de innovación ha seguido las etapas y pasos precisados en la guía de elaboración, proporcionada por la Pontificia Universidad Católica del Perú; se procedió a la identificación de las causas del problema: Inadecuado procedimiento de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; Deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; y, la Injerencia política en el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018; se jerarquizó por la de mayor impacto en el problema. Este fue reformulado como el personal de la Policía Nacional requiere de un eficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros; porque, se vulneran los derechos del personal y se crea un clima de inseguridad laboral, generando un bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial; y el desafío de innovación se estableció: ¿Cómo podemos mejorar el deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar los derechos del personal, crear un clima de inseguridad laboral y generar un bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial; en la Policía Nacional? La propuesta de valor redefinida ha sido la de “Mejorar el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar sus derechos al trabajo y desarrollo profesional, eliminar el clima de inseguridad laboral, bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina en la Policía Nacional”. El prototipo de innovación aporta la elaboración de una norma legal que determine expresa y tácitamente las causales de hecho y derecho para la evaluación en el proceso de renovación de cuadros, con respeto a las normas nacionales e internacionales que regulan el derecho al empleo y norman el despido arbitrario; así como, la eliminación de la injerencia política e este proceso; luego de validar el prototipo con expertos y efectuar los cambios; se estableció la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del proyecto.

Palabras claves: Proceso, Situación de retiro, Renovación de cuadros, vulneración del derecho al empleo.

Abstract

The innovation project attempts to provide a solution to the problem initially raised "Deficient process of transition to retirement due to renewal of officers of the National Police of Peru." The development of the innovation project has followed the stages and steps specified in the development guide, provided by the Pontificia Universidad Católica del Perú; The causes of the problem were identified: Inadequate procedure for transfer to retirement due to renewal of police personnel cadres; Poor legal support to move to retirement due to renewal of police personnel cadres; and, the political interference in the transition to the retirement situation due to the renewal of police personnel cadres during the years 2017 and 2018; it was ranked by the one with the greatest impact on the problem. This was reformulated as the personnel of the National Police requires an efficient legal support to pass to the retirement situation due to the renewal of cadres; Because, the rights of personnel are violated and a climate of job insecurity is created, generating low performance and a breakdown in police discipline; and the innovation challenge was established: How can we improve the deficient legal support from the retirement situation due to the renewal of police personnel cadres; not to violate the rights of the staff, create a climate of job insecurity and generate poor performance and a breakdown of police discipline; in the National Police? The redefined value proposition has been to "Improve the process of moving to retirement due to the renewal of police personnel cadres; so as not to violate their rights to work and professional development, to eliminate the climate of job insecurity, low performance and a breakdown of discipline in the National Police". The innovation prototype provides the development of a legal norm that expressly and tacitly determines the causes of fact and law for the evaluation in the process of renewal of staff, with respect to the national and international norms that regulate the right to employment and regulate the arbitrary dismissal; as well as, the elimination of political interference in this process; after validating the prototype with experts and making the changes; the desirability, feasibility, and viability of the project were established.

Keywords: Process, Retirement situation, Renewal of cadres, violation of the right to employment.

Índice general

Carátula	i
Informe de Similitud	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
Índice general	v
Introducción	ix
PRIMERA PARTE: MARCO DE LA INVESTIGACIÓN	1
Capítulo I: Definición y descripción del problema	1
1.1. Redacción formal del problema	1
1.2. Marco conceptual del problema	1
1.2.1. Renovación de cuadros	1
1.2.2. Situación de retiro	2
1.2.3. Oficial de armas	2
1.2.4. Oficial de servicio	2
1.2.5. Agotamiento de la vía administrativa	3
1.2.6. Mandato Judicial	4
1.2.7. Meritocracia	4
1.2.8. Medida Cautelar	4
1.2.9. Medida cautelar innovaría	5
1.2.10. Comisión de Calificación	5
1.2.11. Acción de Amparo	5
1.2.12. Proceso constitucional de amparo	6
1.2.13. Proceso laboral	6
1.2.14. Proceso de renovación	7
1.3. Arquitectura del problema	7
1.4. Marco Institucional y normativo relacionado con el problema	8
1.4.1. Marco normativo	8
1.4.2. Marco institucional	8
1.4.3. Política públicas generales	8
1.4.4. Políticas públicas específicas	9
CAPÍTULO II: Causas del problema	10
2.1. Análisis causal	10

2.1.1.	Causa 1: Inadecuado procedimiento de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	10
2.1.2.	Causa 2: Deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	14
2.1.3.	Causa 3: Injerencia política en el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	28
2.2.	Análisis causal	31
2.2.1.	Causa 1: Inadecuado procedimiento de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	31
2.2.2.	Causa 2: Deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	33
2.2.3.	Causa 3: Injerencia política en el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	35
SEGUNDA PARTE: DISEÑO METODOLÓGICO Y LOS RESULTADOS		37
CAPITULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO		37
3.1.	Desafío de innovación.....	37
3.1.1.	Reformulación de la oportunidad inicial	37
3.1.2.	Definición del desafío de innovación.....	40
3.2.	Concepto de la innovación	41
3.2.1.	Generación y priorización de nuevas ideas	41
3.2.2.	Conceptualización de la nueva idea	52
3.3.	Descripción del prototipo	57
3.3.1.	Diseño y testeo del prototipo	57
4.1.	Análisis de deseabilidad	65
4.2.	Análisis de factibilidad.....	66
4.3.	Análisis de viabilidad	68
Conclusiones		69
Bibliografía		72

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz de consistencia de la arquitectura del problema	7
Tabla 2: Resoluciones Directorales de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros proceso regular	33
Tabla 3: Matriz de jerarquización de causas	39
Tabla 4: Descripción de experiencia renovación de cuadros por proceso regular y Renovación de cuadros de manera excepcional (Oficiales Generales). Decreto Legislativo N° 1149	42
Tabla 5: Descripción de experiencia Renovación de cuadros por proceso regular y renovación de cuadros de manera excepcional (Oficiales Generales y superiores). Decreto Legislativo N° 1242	44
Tabla 6: Descripción de experiencia Dación de la Ley N° 30686 del 27 de noviembre del 2017, mediante el cual, se derogó parcialmente el artículo 1° del Decreto Legislativo N° 1242 que modificó el Decreto Legislativo N° 1149	45
Tabla 7: Formato y anexo a la Directiva general de las Fuerzas Armadas	48
Tabla 8: Renovación de cuadros en las Fuerzas Armadas	49
Tabla 9: Lluvia de ideas para superar o enfrentar el desafío de innovación	50
Tabla 10: Agrupación de ideas	51
Tabla 11: Proceso de priorización de las ideas	52
Tabla 12: Conceptualización de la nueva idea	53
Tabla 13: Aplicación de la técnica de conceptualización Caja de Osterwalder	54
Tabla 14: Técnica del Design thinking	54
Tabla 15: Técnica de conceptualización - Elevator Pitch	55
Tabla 16: Descripción del concepto de innovación	56
Tabla 17: Elementos incorporados al prototipo de innovación	59
Tabla 18: Capacidad requerida por la organización	67
Tabla 19: Actores y consideraciones del proceso	67

Índice de figuras

Figura 1: Árbol de problemas	30
Figura 2: Sub causas del problema y causa central desafío de innovación	40

Lista siglas y acrónimos

Escuela de Graduandos Águila & Calderón	EGACAL
Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana	SINASEC
Ministerio de Economía y Finanzas	MEF
Ministerio del Interior	MININTER
Instituto Nacional de Estadística e Informática	INEI
Ley del Procedimiento Administrativo General	LPAG
Organización Internacional del Trabajo	OIT
Policía Nacional del Perú	PNP
Superintendencia Nacional de Educación	SUNEDU



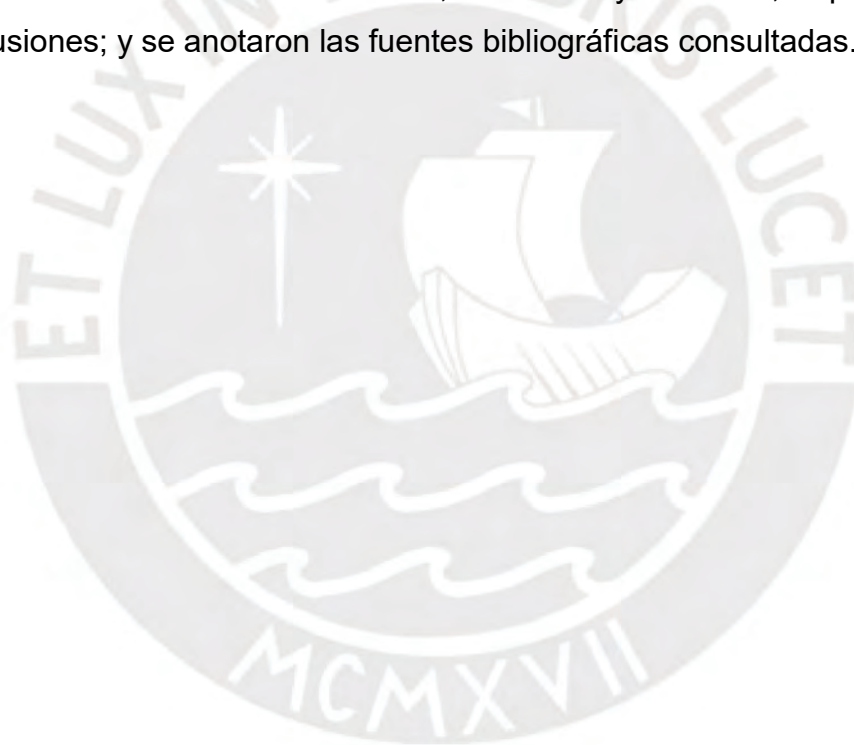
Introducción

Fernández (1981) enfatiza que “El Estado no puede tener más que intereses públicos”; en consecuencia, éste está comprendido en un régimen de Derecho Público y simultáneamente abarca principios políticos y jurídicos estatales, en el primero de los casos funge como “una proposición ético-política fundamental que informa todas las decisiones gubernamentales”; y en el segundo caso “actúa como una idea que permite determinar en qué circunstancias el Estado debe prohibir, limitar, coactar, autorizar, permitir o anular algo” (Tribunal Constitucional, 2004).

El Tribunal Constitucional (2004) precisa que el interés público a efectos intermediarios, está configurado sobre las bases de la motivación de las decisiones, siendo este un requisito *sine qua non* dentro de la potestad discrecional de la Administración, sin dejar espacio para la arbitrariedad. Es así, que las potestades discrecionales de la Administración, con respecto a la situación de retiro por motivos de renovación de cuadros de oficiales de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, deberá contar con la debida motivación de las decisiones, las mismas tendrán que guardar vinculación con intereses de naturaleza pública; además, estar directamente relacionada con los fines que ambas instituciones de seguridad y orden público ejercen: “garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la República, y garantizar, mantener y restablecer el orden interno, respectivamente, entre otras funciones que la Constitución y la ley le asignen, y al cumplimiento óptimo de sus fines institucionales en beneficio de todos y cada uno de los ciudadanos, mediante la renovación constante de los cuadros de oficiales, realizada en forma objetiva, técnica, razonada y motivada, excluyendo toda posibilidad de arbitrariedad”

En este contexto, la investigación se centra en presentar una propuesta innovadora que mejore el deficiente proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros de oficiales de la Policía Nacional del Perú; y que, en los meses de noviembre y diciembre genera malestar en el personal policial, produciendo estrés, falta de voluntad para el trabajo, baja motivación, etc.

El presente proyecto de innovación se ha distribuido en cuatro capítulos cumpliendo la metodología planteada por la Pontificia Universidad Católica del Perú. En el primer capítulo se ha redactado formalmente el problema y elaborado un marco teórico conceptual; se construyó la arquitectura del problema y se señaló el marco institucional y normativo relacionado con el problema. En el segundo capítulo, se presentó el marco teórico sobre las causas del problema y se identificó las causas de este; en el tercer capítulo, se reformuló el problema y se planteó el desafío de innovación, describiéndose las experiencias previas para enfrentar el desafío de innovación, se plasmó el concepto final de la innovación y se planteó el prototipo final; en el cuarto capítulo, se fundamentó el proyecto con los análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad; se presentaron las conclusiones; y se anotaron las fuentes bibliográficas consultadas.



PRIMERA PARTE: MARCO DE LA INVESTIGACIÓN

Capítulo I: Definición y descripción del problema

1.1. Redacción formal del problema

“Deficiente proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros de oficiales de la Policía Nacional del Perú”.

Cabe señalar que el proceso conlleva varias fases, iniciándose con la designación de la junta de selección y que seguirá los lineamientos señalados por el comando, para lo cual recibirá de la Dirección de Recursos Humanos los legajos personales de los Oficiales que se encuentran en las causales de pase a la situación de retiro establecido en la Ley y el reglamento de la Policía Nacional; seguidamente elaboran la relación de posibles invitados, esta relación se la derivan al Ministro del Interior, quien la observa y a la vez la eleva al Presidente de la República quien decide que Oficiales pasan al retiro por renovación de cuadros.

Este pase al retiro por renovación de cuadros implica el reconocimiento de todos los derechos adquiridos; y se retira con todos los honores y beneficios de ley.

1.2. Marco conceptual del problema

En el presente proyecto de innovación se han considerado los conceptos que se relacionan con el trabajo de investigación.

1.2.1. Renovación de cuadros

Proceso mediante el cual los Oficiales Generales y Oficiales Superiores de la Policía Nacional del Perú, son seleccionados por una comisión de calificación y en base a los lineamientos de comando y que recién el año 2019 se estableció en una directiva intentando estar acorde con la normatividad vigente, fueron seleccionados para dejar el servicio activo y pasar a la situación de retiro, gozando de todos sus beneficios sociales; conforme lo sostiene el Decreto Legislativo N° 1149, Ley de Carrera y Situación del Personal Policial en

su definición de términos “causal de pase a la situación de retiro, tiene la finalidad de mantener los cuadros de personal, en función de las necesidades del servicio” (Presidencia de la República, 2012).

1.2.2. Situación de retiro

Es una situación irreversible en el cual el personal policial que se encuentra en este contexto no puede retornar a la situación de actividad y esta medida se da por diferentes causales entre ella por renovación de cuadros, conforme lo sostiene el Decreto Legislativo N° 1149 Ley de Carrera y Situación del Personal Policial “Es la condición del personal de la Policía Nacional del Perú que se encuentra apartado definitivamente del servicio policial. Es de carácter irreversible. Las causales de pase al retiro y sus procedimientos estas establecidos en la ley” (Presidencia de la República, 2012).

1.2.3. Oficial de armas

Se refiere al personal de la Policía Nacional del Perú, hombres y mujeres que han estudiado y son egresados con el grado de Alférez de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú y que conforman una promoción determinada; conforme lo establece el Decreto Legislativo N° 1149 en su definición: “Profesional egresado de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú” (Presidencia de la República, 2012).

1.2.4. Oficial de servicio

Se refiere al personal de la Policía Nacional del Perú que han estudiado, egresado y cuenta con título profesional inscrito en la Superintendencia Nacional de Educación (SUNEDU) y que mediante concurso público se incorporan a la Policía Nacional del Perú, con el grado de capitán o mayor de acuerdo a las necesidades institucionales y que realizan su carrera dentro del instituto, pudiendo alcanzar el grado de Coronel de servicio y el grado de General de Servicios los de la especialidad de Derecho y Medicina; conforme lo sostiene el Decreto Legislativo N° 1149 Ley de Carrera y Situación del Personal Policial: “Profesional egresado de una universidad, con título registrado en la Asamblea Nacional de Rectores e inscrito en el colegio profesional respectivo, cuando corresponda, que se incorpora a la Policía Nacional del Perú mediante concurso

público, de acuerdo a las necesidades institucionales” (Presidencia de la República, 2012).

1.2.5. Agotamiento de la vía administrativa

Mediante el cual el efectivo policial ante una situación jurídica solicita mediante un recurso de reconsideración y/o apelación a fin de que se reconsidere y/o se interprete conforme a derecho de una pretensión solicitada al comando institucional y/o sobre una decisión tomando por el superior jerárquico o comando institucional, conforme lo sostiene la Escuela de Graduandos Águila y Calderón (EGACAL) actualmente denominado Escuela de Altos Estudios Jurídicos al señalar: “Sobre el agotamiento de la vía administrativa, existen posiciones que están en contra de su existencia y otras en favor, ya que existen discrepancias de que sea un requisito procesal que proteja o favorezca al administrado en sus intereses. La postura contraria considera que condicionar la justiciabilidad de los actos administrativos a la obligación de impugnarlos previamente en sede administrativa constituye una carga procesal impuesta a los particulares en beneficio exclusivo de la administración, situación que puede vulnerar los derechos constitucionales de acceso a la jurisdicción, de defensa y tutela judicial, sin embargo sobre este punto se ha pronunciado el Tribunal Constitucional al señalar que el agotamiento de la vía administrativa es un derecho del administrado o particular y no un privilegio de la administración del estado...” ; por otro lado el Art. 148 de la Constitución Política del Estado señala “La acción contenciosa administrativa, las resoluciones administrativas que causan estado son susceptibles de impugnación mediante la acción contenciosa administrativa” (Congreso Constituyente Democrático, 1993) y también el Art. 20 del Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley N° 27584 que regula el Proceso Contencioso Administrativo, modificado por Decreto Legislativo N° 1067, señala que: “Agotamiento de la vía administrativa, es requisito para la procedencia de la demanda el agotamiento de la vía administrativa conforme a las reglas establecidas en la Ley de Procedimientos Administrativo General o por normas especiales” (Presidencia de la República, 2019). y Vegas, (s.f.), egresada de la Maestría en Derecho de la Empresa de la PUCP sostiene:

Agotar la vía administrativa significa que el administrado haya puesto en marcha todos los mecanismos impugnativos que le brinda nuestro ordenamiento legal administrativo a través del Procedimiento Administrativo general (PAG), para que la Administración se pronuncie, respecto del acto u omisión que el administrado reclama, en tanto estima que vulnera o amenaza sus legítimos intereses o derechos. Es decir, agotado este camino y de causar estado, recién podrá recurrir a la vía judicial a través del Proceso Contencioso Administrativo (p. 81).

1.2.6. Mandato Judicial

Disposiciones emanadas de los Jueces de la República, mediante el cual disponen a la autoridad competente o a cualquier ciudadano el cumplimiento de sus decisiones en el modo y forma establecido en la resolución.

1.2.7. Meritocracia

Conjunto de capacidades cognitivas, talento, habilidades que tiene una persona, que le permite concursar a un determinado puesto o escalar dentro de la organización.

1.2.8. Medida Cautelar

Son acciones mediante el cual el órgano jurisdiccional dispone que antes de que se dicte una sentencia se le reconozca los derechos que posiblemente se encuentran vulnerados (en conflicto) para asegurar su eficacia antes de la resolución final, conforme lo sostiene EGACAL, Escuela de Altos Estudios Jurídicos al señalar que las Medidas Cautelares son “definidas como aquellos instrumentos que el ordenamiento jurídico otorga con la finalidad de asegurar la eficacia de una resolución judicial, que debido a la existencia de un peligro en la demora del proceso, podría causar un perjuicio irreparable para el solicitante”, por otro lado Monroy Juan, Revista de Actualidad, Profesor de Derecho Procesal Civil de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Lima sostiene: “La medida cautelar es, en principio, una institución procesal a través del cual el órgano jurisdiccional, a propuesta de una de las partes, asegura el cumplimiento del fallo definitivo (es decir, del que se va a ejecutar), ordenando

se adelanten algunos efectos del fallo o asegurando que las condiciones materiales existentes durante la interposición de la demanda...”

1.2.9. Medida cautelar innovaría

Esta clase de medida cautelar son dictadas por los órganos jurisdiccionales ante un perjuicio que va a causar al justiciable, como lo sostiene también Águila, Carlos¹, al señalar que “las medidas cautelares de innovar, son dictadas ante la inminencia de un perjuicio irreparable y están destinados a reponer un estado de hecho o de derecho cuya alteración vara a ser o es el sustento de la demanda. Es una medida que se traduce en la injerencia del juez en la esfera de libertad de los justiciables a través de la orden que cese una actividad contraria a derecho o que se retrotraigan las resultas consumadas de una actividad de igual tenor” (Rivas, Adolfo, 2000, p. 61)

1.2.10. Comisión de Calificación

Es un colegiado integrado por el Comandante General y Cuatro Oficiales más antiguos en la línea de comando de la Policía Nacional del Perú; se nombra esta comisión mediante Resolución de la Comandancia General y se reúnen previo para estudiar los casos de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros que se lleva a cabo anualmente; el Art. 94 del Decreto Supremo N° 029-2017, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú, señala:

El Consejo de Calificación, tiene por finalidad evaluar y proponer el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal de la Policía Nacional del Perú, conforme a la normatividad sobre la materia. Es presidida por el Director General e integrado por Oficiales Generales de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad (Presidencia de la República, 2017) .

1.2.11. Acción de Amparo

Es un derecho constitucional que ampara los demás derechos reconocidos por la Constitución Política del Perú; a este derecho se acogen los

¹ Águila, Carlos, el ABC del Derecho, Proceso Contencioso Administrativo, 1° Edición, 2011, 59p

Oficiales de la Policía Nacional cuando son pasados a la situación de retiro por renovación de cuadros, aduciendo que sus derechos han sido vulnerados y que su proyecto de vida ha sido truncado con su pase a la situación de retiro; conforme los establece el Art. 200 de la Constitución Política del Perú, al señalar:

La acción de amparo, que procede contra el hecho u omisión, por parte de cualquier autoridad, funcionario o persona, que vulnera o amenaza los demás derechos reconocidos por la Constitución, con excepción de lo señalado en el inciso siguiente. No procede contra normas legales ni contra resoluciones judiciales emanadas de procedimiento regular (Congreso Constituyente Democrático, 1993).

1.2.12. Proceso constitucional de amparo

Es un mecanismo constitucional donde recurren los justiciables a interponer una demanda judicial contra un funcionario o autoridad que ha vulnerado algunos de los derechos constitucionales señalados en la carta magna y particularmente a este recurso acuden los miembros de la Policía Nacional del Perú cuando son pasados a la situación de retiro anualmente por renovación de cuadros, conforme también lo sostiene Díaz, Walter² “En la legislación peruana el proceso constitucional de amparo es un mecanismo de garantía constitucional, sumarísimo, que se interpone ante el juez especializado en lo civil o ante la sala civil de la Corte Superior correspondiente” sosteniendo que dicho proceso “está dirigido a restituir los derechos que se consagran en la Constitución de 1993, a excepción de la libertad personal, que haya sido vulnerado o amenazado por cualquier autoridad, funcionario o persona”

1.2.13. Proceso laboral

Es otro procedimiento que acceden los justiciables para que le reconozcan algunos derechos que se han vulnerado, conforme lo señala Fernández, Ramírez y Pasco (2010)³ que el proceso laboral es una reforma realmente revolucionaria para Perú en cuanto a materia laboral. Nos

² Díaz, Walter. Comentario exegético al Código Procesal Constitucional, 1° Edición 2012, 263p.

³ Fernández, Hugo, Los retos del nuevo proceso laboral peruano. Mesa redonda con Hugo Fernández Brignoni, Fanny Ramírez Araque y Mario polo Pasco Cosmópolis, Revista IUS ET VERITAS, 420p.

enfrentamos a un proceso oral concentrado que en uno de los procesos establecidos tiene una audiencia única de juzgamiento y en el otro nos encontramos con dos audiencias de conciliación y luego una de juzgamiento que concentran el proceso y que muestran al Juez no solo como el director del proceso, sino como el protagonista central. Esto, y la regulación establecida, puede llamar la atención a quienes son operadores de justicia en el Perú y seguramente en muchos de ellos uno podrá apreciar, con escepticismo, esta nueva norma, en el entendido de que los tiempos se acortan sustantivamente y ven con dificultad que aquellas taras que trae el actual proceso puedan ser trasladadas al nuevo proceso.

1.2.14. Proceso de renovación

Consiste en una serie de pasos que se deben de cumplir desde la selección de los candidatos que son propuestos para su pase a la situación de retiro por diferentes causales establecidos en la normatividad vigente (Directiva y lineamientos de comando), que van desde la formulación de las actas en forma individual hasta la emisión de la Resolución respectiva de pase a la situación de retiro del Oficial General o Superior.

1.3. Arquitectura del problema

Tabla 1

Matriz de consistencia de la arquitectura del problema

PREGUNTA	OBJETIVO	HIPOTESIS	FUENTE DATO	HERRAMIENTAS
Principal ¿Cuáles son las deficiencias en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018?	Describir las deficiencias en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018.			
Secundaria 1 ¿Cuáles son los procedimientos que se aplican en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018?	Describir los procedimientos que se aplican en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	Los procedimientos contemplados en la normatividad no son los idóneos para pasar al retiro por renovación de cuadros del personal policial.	Normatividad vigente aplicable al proceso de renovación	Revisión y análisis de la normatividad vigente aplicable al proceso de renovación de oficiales
Secundaria 3 ¿Qué actores participan en el proceso de pase a la situación de retiro por	Determinar los actores que participan en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros	Los actores que participan en el proceso son los oficiales propuestos, el comandante general de la	1.Oficiales propuestos para renovación de cuadros, propuesto por la DIRREHUM.	Revisión documental Entrevista

renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018?	del personal policial durante los años 2017 y 2018.	Policía Nacional del Perú y cuatro oficiales generales de la guarnición de Lima.	2. Integrantes de la Comisión de Calificación. 3. Personal de apoyo técnico	Focus group
Pregunta 4 ¿Cuáles son las características en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018?	Describir las características que intervienen en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018.	La mala calificación de los legajos personales y las hojas de información básica del Oficial PNP explican las características en el proceso de pase a la situación de retiro por renovación del personal policial.	Directivas y lineamientos de comando institucional	Revisión documental y Análisis de la documentación existente
Pregunta 5 ¿Cuáles son los mecanismos de reingreso a la institución policial del personal que paso a la situación de retiro por renovación de cuadros, durante los años 2017 y 2018?	Describir los mecanismos de reingreso a la institución policial del personal que pasó a la situación de retiro por renovación de cuadros, durante los años 2017 y 2018.	Deficiente calificación en el proceso de renovación de cuadros del personal policial y deficiente desempeño en la defensa de los intereses institucionales por los procuradores públicos.	Actas y resoluciones de pase a la situación de retiro por renovación Resoluciones judiciales que disponen la reincorporación de los Oficiales PNP.	Análisis de las resoluciones de pase al retiro por renovación. Análisis de las resoluciones judiciales que disponen la reincorporación del Oficial PNP.

Fuente: Elaboración propia

1.4. Marco Institucional y normativo relacionado con el problema

1.4.1. Marco normativo

Constitución Política del Perú

Decreto Legislativo 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú

Decreto Supremo. N° 026.2017 Reglamento de la ley de la PNP

Decreto Legislativo N° 1149 Ley de Carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú.

Decreto Supremo. N° 016-2013 Reglamento de la Ley de carrera y situación del personal PNP.

Ley 27444 Ley de procedimiento Administrativo General

Ley 30714 Ley de Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú.

1.4.2. Marco institucional

Comisión de Calificación de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros, nombrado mediante Resolución de la Comandancia General de la PNP.

Directivas y Lineamientos de Comando, aprobado por Resolución de la Comandancia General de la PNP

1.4.3. Política públicas generales

Política de Estado – Acuerdo Nacional

Política Nacional de obligatorio cumplimiento.

1.4.4. Políticas públicas específicas

Erradicación de la Violencia y Fortalecimiento del Civismo y de la Seguridad Ciudadana

Plan Estratégico Institucional



CAPÍTULO II: Causas del problema

2.1. Análisis causal

2.1.1. Causa 1: Inadecuado procedimiento de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018

El artículo 86° del Decreto Legislativo N° 1242 que modifica el Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la Carrera y Situación del Personal de la Policía Nacional del Perú, señala que la renovación de cuadros es un proceso regular utilizado asumiendo criterios técnicos específicos, tales como la necesidad de Recursos Humanos en la PNP, cantidad de vacantes establecida para el ascenso, cantidad de policías determinados para el año por el Poder Ejecutivo que afirmen la estructura piramidal de la institución, la apreciación de la carrera y su prospectiva de desarrollo; precisando la Ley que esta acción no corresponde a una sanción administrativa.

El proceso se desarrolla en dos fases:

Selección:

Se encuentran considerados en el proceso regular de renovación de cuadros los oficiales generales, Oficiales superiores y Sub Oficiales de armas y de servicio que por lo menos hayan cumplido 20 años de servicio efectivo; y que, al 31 de diciembre del año que sea realizado el proceso, presenten las siguientes condiciones: a) Tenientes Generales, haber cumplido un año mínimo de permanencia en el grado; b) Generales, haber cumplido dos años mínimo de permanencia en el grado; c) Oficiales superiores; haber cumplido cuatro años mínimo de permanencia en el grado; d) Suboficiales, haber cumplido cuatro años mínimo de permanencia en el grado (Presidencia de la República, 2016).

Aplicación

El proceso regular de renovación de cuadros se desarrolla bajo el siguiente contexto: a) La renovación se realiza solo una vez al año, posterior al proceso de ascenso; b) El Consejo de Calificación es el responsable de identificar imparcialmente a través de un acta individual, las causales señaladas

por Ley, por cada Oficial y Sub Oficial propuesto al retiro por renovación de cuadros; estas causales serán el fundamento para motivar la resolución a que hubiera lugar; c) las propuestas para renovar a los oficiales generales, la presenta por escrito el Comandante General de la PNP al Ministro del Interior, para la evaluación, conocimiento y trámite, su conformidad es potestad del Presidente de la República como Jefe Supremo de la PNP; d) La propuesta de renovación de Oficiales Superiores la presenta por escrito el Comandante General de la PNP, al Ministro del interior para su aprobación. e) La propuesta de renovación de los suboficiales es presentada por el Director Ejecutivo de Recursos Humanos y su conformidad es potestad del Comandante General de la PNP; f) El pase a la situación de retiro descrito, debe ser notificado por escrito, de acuerdo al reglamento de la Ley de la Carrera y Situación del Personal PNP; g) Se ejecuta el pase a la situación de retiro a partir del 1 de enero del año siguiente al del proceso; además precisa la norma que la renovación de cuadros por proceso regular no representa una sanción administrativa (Presidencia de la República, 2016).

El proceso de renovación de cuadros se relaciona con el respeto y salvaguarda de los derechos fundamentales que tiene la persona en el ámbito laboral; en este contexto, existen diversas teorías que fundamentan los derechos fundamentales; así Peces y Barba, (1999) establecen que existen dos teorías de protección:

La Teoría relativa

Salazar (s.f.) expresa que “el amparo a los derechos fundamentales no es absoluto, por tanto, es posible circunscribir un derecho fundamental cuando tal restricción se halla debidamente permitida; para esa teoría, el contenido esencial no es una medida preestablecida y fija” (p. 144).

La Teoría absoluta

Así también, Salazar (s.f.) expone que dentro de cada derecho fundamental existe una parte nuclear que es determinante y una parte adyacente que es abstinerente; además, la parte esencial es aquella que no puede ser limitada por el legislador, como lo son la moralidad, las aspiraciones y los valores.

Por otro lado, la parte accesoria está al margen de afectación debido a la regulación, pero condicionada a una debida justificación; en ese orden de ideas, la teoría absoluta “considera que, por más que el derecho fundamental se anule o se pretenda vaciar, su contenido y esencia permanecen en el tiempo y el espacio; es ontológico” (p. 145).

Sánchez (2014) sostiene que los derechos fundamentales son inherentes al ser humano no por razón de las normas positivas; por el contrario, son independientes y anteriores a ellas. Por ello, estos derechos los posee toda persona, con independencia de la edad, raza, sexo o religión; en consecuencia, se encuentran por encima de cualquier situación discriminatoria (p. 229).

Truyol y Serra (1968) señalan que estos derechos que el individuo posee sólo por la razón de ser humano, que le son inherentes y que, independientemente de generarse de un consentimiento de la sociedad política, esta tiene la obligación de consagrarlos y garantizarlos (p. 229).

El Derecho al Trabajo

Marcenaro (2009) se pregunta ¿El derecho al trabajo es un derecho pragmático o es un principio de política social? y se responde señalando que este derecho no depende del legislativo, de regulación de normas; en consecuencia, no es un derecho pragmático.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1982), en su sexagésima octava reunión, precisó que, al referirse al derecho del trabajo se determinan dos aspectos: El derecho de acceso al trabajo y el derecho a la conservación del trabajo. En cuanto al primero, es una normativa fundada en los principios de política social; en cuanto al segundo, es una normativa que conlleva al principio de continuidad, donde los trabajadores cuentan con el derecho que se desprende del contrato laboral que puede ser afectado por el patrono, a menos que se demuestre una causa justa fundamentada en su desempeño, comportamiento, o adversidades en el funcionamiento de la empresa.

En este contexto, Marcenaro (2008) deduce que el derecho al trabajo se corresponde al contrato laboral y, en este sentido, constituye un derecho generado del contrato de trabajo; por lo tanto, corresponde al legislador señalar las razones justas que admitan disolver la relación laboral. Si bien no existe una obligación jurídica de trabajar, sí se da la necesidad imperiosa de trabajar para subsistir y, en este contexto, se originan las circunstancias de la vida misma que pone al trabajo como una forma de coerción. Asimismo, el sistema jurídico brinda ciertas prerrogativas a los que laboran; es decir, a los que se esfuerzan para generar riqueza en la comunidad. Por lo tanto, quien trabaja se beneficiará diferencialmente en la protección de la seguridad social, respecto a otros que no lo hacen (p. 36).

Por su parte, miembros del Juzgado Laboral en Lima han expresado que la falta de motivación en las resoluciones administrativas, constituirían una especie de despido injustificado. En esa línea, el pase a retiro de oficiales policiales por la causal de renovación —aunque se fundamenta sobre la base de modernizar y desarrollar la institución de la PNP para ajustarla a las nuevas exigencias que demanda la sociedad y garantizar la seguridad ciudadana—, ha propiciado la vulneración de los derechos fundamentales de los funcionarios que la integran, transgrediendo los preceptos constitucionales y legales; considerando que todos los trabajadores sean del régimen privado o público, solamente podrían ser objeto de despido por causas justas, tipificadas en la Ley; particularmente en el caso de la PNP, al no argumentarse las razones por las que se está pasando al retiro a un efectivo policial, y con base a lo expuesto por el Tribunal Constitucional en el Expediente N° 0090-2004-AA/TC, donde reza: “en una sentencia de carácter vinculante, dicha medida constituye una decisión arbitraria; y en esa lógica jurídica, se puede decir que es equiparable a un despido arbitrario, al no contar con la expresión de causa de la desvinculación laboral”.

2.1.2. Causa 2: Deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018

El jueves 8 de julio de 2021 se publicó, en el diario oficial *El Peruano*, la sentencia del Tribunal Constitucional respecto de la demanda de amparo que presentó el ciudadano John Waldire Melgarejo Injante tras ser pasado a la situación de retiro de la Policía Nacional del Perú. La sentencia declaró como improcedente la demanda, aunque se publicó el voto singular y discrepante de uno de los magistrados, Ernesto Blume Fortini, quien sí consideraba como fundada la demanda sobre la base del siguiente argumento:

6. Conforme a la jurisprudencia de este tribunal sobre la materia, el pase a retiro por causal de renovación en las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, específicamente de Oficiales Superiores de la Policía Nacional del Perú, es una facultad discrecional del Presidente de la República, conforme lo disponen los artículos 167E° de la Constitución, concordantes con los artículos 82, 83 y 86 del Decreto Legislativo 1149, Ley de la Carrera y Situación del Personal de la Policía Nacional del Perú (*El Peruano*, 8 de julio de 2021, p. 24).

Además de este argumento, el magistrado Blume Fortini se explayó sobre el vacío o, en todo caso, vaguedad del marco legal que se aplicó para declarar improcedente la demanda de Melgarejo Injante, pues en la resolución de pase a retiro del efectivo policial no se expusieron “suficientemente las razones que sustentan el pase al retiro del recurrente de manera excepcional (ni tampoco se expusieron expuso) “relación directa alguna entre las normas citadas en la resolución impugnada y los hechos, las razones de interés público u otro que sustentarían la medida adoptada de separar al demandante de la Policía Nacional del Perú” (*El Peruano*, 8 de julio de 2021, p.24).

Es pues, por este motivo, que se señala como Causa 2 del presente análisis, el deficiente sustento legal del pase a la situación de retiro del personal de la Policía Nacional del Perú.

El interés público

La Sentencia del Tribunal Constitucional del 5 de julio del 2004, en mérito del Expediente N° 0090-2004-AA/TC precisó que la doctrina acepta el término concepto jurídico de forma amplia y el derecho confiere cierta holgura de valoración a una autoridad para que esta determine el contenido y ampliación del concepto aplicable a cualquier situación particular y concreta, siempre y cuando dicha decisión no sea desproporcionada e irrazonable con las circunstancias donde será aplicada; un concepto jurídico lo es el interés público y es sinónimo de interés general de la comunidad. Su observancia comprende uno de los fines del Estado y sustenta la existencia de la organización administrativa (Tribunal Constitucional, 2004).

Fernández (1981) enfatiza que “el Estado no puede tener más que intereses públicos”; en consecuencia, éste está comprendido en un régimen de Derecho Público y simultáneamente abarca principios políticos y jurídicos estatales, en el primero de los casos funge como “una proposición ético-política fundamental que informa todas las decisiones gubernamentales”; y en el segundo caso “actúa como una idea que permite determinar en qué circunstancias el Estado debe prohibir, limitar, coactar, autorizar, permitir o anular algo” (Tribunal Constitucional, 2004).

Desde la perspectiva discrecional, la norma jurídica faculta a ciertas instancias, competencias para revisar cualquier supuesto de interés público. Al respecto Sainz Moreno (1976) explica: “en el interés público se encuentra el núcleo de la discrecionalidad administrativa (...) y la esencia, pues, de toda actividad discrecional la constituye la apreciación singular del interés público realizada conforme a los criterios marcados por la legislación”; en otras palabras, la existencia de la discrecionalidad se basa en la premisa que la Administración pueda valorar lo que es conveniente o no dentro de los intereses públicos; para de esta manera poder tomar decisiones de estén libres de refutaciones (Tribunal Constitucional, 2004). Mientras que García (1996), sostiene que “la Administración, está obligada a justificar las razones que imponen la decisión en el sentido del interés público de una manera concreta y específica y no con una mera afirmación o invocación abstracta” (p. 112).

En opinión de Igartua (1996 como se citó en Tribunal Constitucional, 2004), aquellas decisiones emanadas de la Administración no revisten de solidas presunciones, además, no es suficiente que su redacción muestre elevada semántica jurídica. Al contrario, cuando se ejerce una potestad de carácter discrecional, esta debe estar acompañada de una “motivación que precise de manera puntual el nexo coherente entre el medio adoptado y el interés general circunscrito al que apunta”.

En este orden de ideas, el Tribunal Constitucional (2004) precisa:

“Que el interés público a efectos intermediarios, está configurado sobre las bases de la motivación de las decisiones, siendo este un requisito *sine qua non* dentro de la potestad discrecional de la Administración, sin dejar espacio para la arbitrariedad. Es así, que las potestades discrecionales de la Administración, con respecto a la situación de retiro por motivos de renovación de cuadros de oficiales de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, deberá contar con la debida motivación de las decisiones, las mismas tendrán que guardar vinculación con intereses de naturaleza publica; además, estar directamente relacionada con los fines que ambas instituciones de seguridad y orden público ejercen: “garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la República, y garantizar, mantener y restablecer el orden interno, respectivamente, entre otras funciones que la Constitución y la ley le asignen, y al cumplimiento óptimo de sus fines institucionales en beneficio de todos y cada uno de los ciudadanos, mediante la renovación constante de los cuadros de oficiales, realizada en forma objetiva, técnica, razonada y motivada, excluyendo toda posibilidad de arbitrariedad”

Derechos fundamentales de la persona y el pase a la situación de retiro por causal de renovación de cuadros en las Fuerzas Armadas

El debido proceso

En el “Principios de la función jurisdiccional” (2017), el profesor Iván Sequeiros presenta una serie de casos de estudio. Entre ellos, se encuentra el del recurso extraordinario interpuesto por Juan Carlos Callegari ante la declaración de “improcedencia” de la acción de amparo que presentó ante su pase a retiro de las Fuerzas Armadas por la causal de renovación.

En la presentación del citado caso, el Manual reproduce los fundamentos del Tribunal Constitucional, entre los que se encuentran el del derecho al debido proceso. Este derecho, establecido en el inciso 3) del artículo 139.º de la Constitución, está constituido por un grupo de normas fundamentales e inalienables —como el derecho a la defensa, entre otros—, que deberían garantizar que primen los derechos individuales de toda persona “ante la ausencia o la deficiencia de los procesos o procedimientos” (Sequeiros, 2017, p. 266). De acuerdo con este principio fundamental, la acción de obstrucción de estos derechos podría provenir, incluso, del propio Estado (Sequeiros, 2017).

En este sentido, el derecho al debido proceso supone que las y los ciudadanos “puedan defenderse adecuadamente ante cualquier tipo de acto emanado del Estado que pueda afectar sus derechos” (Sequeiros, 2017, p. 266), y esto incluye el que sean juzgados por instancias competentes y que se respeten las distintas etapas de los procesos que puedan enfrentar, sean administrativos o judiciales.

Asimismo, se señala que el debido proceso incluye una serie de derechos cuya aplicación constituiría un “estándar mínimo” (Sequeiros, 2017, p. 266). Al respecto, entre los fundamentos del Tribunal Constitucional para el análisis del caso de pase a retiro de personal de las FF.AA. se lee que estos derechos vinculantes:

“Serían el derecho de razonabilidad, derecho a la proporcionalidad, derecho a la interdicción de la arbitrariedad y el derecho a la motivación en las resoluciones. En ese sentido, es posible discernir que los actos de la Administración a través de los cuales se dispone el pase a retiro por renovación de cuadros de Oficiales de las Fuerzas Armadas, así como también de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, es fundamental que estos procedimientos contemplen el respeto de garantías del debido proceso como un derecho fundamental” (Sequeiros, 2017, p. 266).

El derecho de defensa

Precisamente en la Ley de Situación Militar de los Oficiales del Ejército, Marina de Guerra y Fuerza Aérea, promulgada mediante Decreto Legislativo N° 752, en su art. 58°, está prescrita la vía para el pase a la situación de retiro por renovación, haciendo referencia a la cesación de actividades funcionales de los oficiales militares que se encuentran en calidad de servicio, y sobre los Grados de Mayor y Capitán de Corbeta hasta General de División, la de Vicealmirantes y Teniente General, según sean las necesidades que cada Instituto determine. La decisión para estos efectos por parte de la directiva deberá fundamentarse en los mejores intereses para el óptimo desempeño institucional.

En ese sentido, es posible conjeturar que cuando es aplicada la modalidad de cese, no existe vulneración del derecho de defensa del afectado, ya que cuenta con un debido sustento derivado de los propios criterios de cada institución.

Históricamente en los diversos procesos ha quedado claro que el derecho de defensa garantiza el derecho a contar con mecanismos de defensa ante cualquier etapa de un proceso tanto judicial como de un procedimiento administrativo sancionatorio. La ausencia de mecanismos de defensa, puede conllevar a que se atribuyan la comisión de un acto y sean sancionado un justiciable o un particular sin que le sea permitido el derecho de ser oído o de formular sus descargos, que son parte de sus garantías.

Aunque lo referido previamente no viene a ser el caso en estudio, sobre el pase a retiro por renovación de cuadros de Oficiales tanto de las Fuerzas

Armadas como de la Policía Nacional, considerando que el proceso de ratificación no involucra pronunciamiento alguno sobre actos o acciones antijurídicas cometidas por el oficial, en ese sentido, la decisión a que hubiere lugar no dependerá del respeto al derecho de defensa. No obstante, la decisión de paso a retiro de un Oficial por la causal antes mencionada, no debe constituir una sanción disciplinaria.

Motivación en una Resolución

El derecho a la motivación de las resoluciones judiciales se encuentra previsto en el artículo 139°, inciso 5 de la Constitución representando una de las garantías incluida en el derecho al debido proceso; En este sentido el Tribunal Constitucional (TC) ha precisado que toda resolución que exponga una instancia jurisdiccional tiene que encontrarse correctamente motivada; es decir, debe quedar absolutamente determinada en los considerandos, la *ratio decidendi* y que direcciona al establecimiento de una conclusión.

Castillo, Luján y Zavaleta (2006) señalan que:

La motivación de las resoluciones judiciales constituye el conjunto de razonamientos de hecho y de derecho realizados por el juzgador, en los cuales apoya su decisión. Motivar, en el plano procesal, consiste en fundamentar, exponer los argumentos fácticos y jurídicos que sustentan la decisión. No equivale a la mera explicación o expresión de las causas del fallo, sino a su justificación razonada, es decir, a poner de manifiesto las razones o argumentos que hacen jurídicamente aceptable la decisión (p. 369)

La motivación es un deber de los órganos jurisdiccionales y un derecho de los justiciables, y su importancia es de tal magnitud que la doctrina la considera como un elemento del debido proceso, situación que ha coadyuvado para extender su ámbito no solo a las resoluciones judiciales, sino también a las administrativas y a las arbitrales (pp. 370-371).

Por su parte el Tribunal Constitucional (2008) ha determinado lo siguiente:

El derecho a la debida motivación de las resoluciones importa que los jueces, al resolver las causas, expresen las razones o justificaciones objetivas que los llevan a tomar una determinada decisión. Esas razones, (...) deben provenir no sólo del ordenamiento jurídico vigente y aplicable al caso, sino de los propios hechos debidamente acreditados en el trámite del proceso. Sin embargo, la tutela del derecho a la motivación de las resoluciones judiciales no debe ni puede servir de pretexto para someter a un nuevo examen las cuestiones de fondo ya decididas por los jueces ordinarios.

En tal sentido, (...) el análisis de si en una determinada resolución judicial se ha violado o no el derecho a la debida motivación de las resoluciones judiciales debe realizarse a partir de los propios fundamentos expuestos en la resolución cuestionada, de modo que las demás piezas procesales o medios probatorios del proceso en cuestión sólo pueden ser evaluados para contrastar las razones expuestas, mas no pueden ser objeto de una nueva evaluación o análisis. Esto, porque en este tipo de procesos al juez constitucional no le incumbe el mérito de la causa, sino el análisis externo de la resolución, a efectos de constatar si ésta es el resultado de un juicio racional y objetivo donde el juez ha puesto en evidencia su independencia e imparcialidad en la solución de un determinado conflicto, sin caer ni en arbitrariedad en la interpretación y aplicación del derecho, ni en subjetividades o inconsistencias en la valoración de los hechos.

La motivación de las resoluciones judiciales es una exigencia de carácter constitucional, en ese sentido si una decisión judicial hace referencia a la restricción de algún de derecho de las personas, como es el derecho a la libertad ambulatoria, estas deberán estas motivadas suficientemente, por tanto, una resolución judicial (auto) que ordena una medida de coerción, implica que tiene que estar fundamentada en concordancia con la norma constitucional y la normativa vinculada vigente.

La motivación requisito esencial del acto administrativo

Cabe resaltar que el principio de la debida motivación se debe analizar considerando que es parte intrínseca del principio del debido procedimiento administrativo como lo establece la Ley del Procedimiento Administrativo General, como es posible observar a continuación:

Artículo IV.- Principios del procedimiento administrativo. 1. El procedimiento administrativo se sustenta fundamentalmente en los siguientes principios, sin perjuicio de la vigencia de otros principios generales del Derecho Administrativo: (...) 1.2 Principio del Debido Procedimiento. - Los administrados gozan de todos los derechos y garantías inherentes al debido procedimiento administrativo, que comprende el derecho a exponer sus argumentos, a ofrecer y producir pruebas y a obtener una decisión motivada y fundada en derecho. La institución del debido procedimiento administrativo se rige por los principios del Derecho Administrativo. La regulación propia del Derecho Procesal Civil es aplicable sólo en cuanto sea compatible con el régimen administrativo (Comisión Permanente del Congreso de la República, 2001).

Además, el principio de la debida motivación está expuesto en ese mismo texto legal en el art. 3° núm. 4.; y en el art. 6° donde se hace referencia a los requisitos para validar los actos administrativos. Específicamente, el Artículo 3° en su literal 4 dice: “Motivación: El acto administrativo debe estar debidamente motivado en proporción al contenido y conforme al ordenamiento jurídico” (Comisión Permanente del Congreso de la República, 2001).

Artículo 6°. - Motivación del acto administrativo. 6.1 La motivación deberá ser expresa, mediante una relación concreta y directa de los hechos probados relevantes del caso específico, y la exposición de las razones jurídicas y normativas que con referencia directa a los anteriores justifican el acto adoptado. (...) 6.3 No son admisibles como motivación, la exposición de fórmulas generales o vacías de fundamentación para el caso concreto o aquellas fórmulas que por su oscuridad, vaguedad,

contradicción o insuficiencia no resulten específicamente esclarecedoras para la motivación del acto (Comisión Permanente del Congreso de la República, 2001).

Así, el cumplimiento del Principio de Debida Motivación permite al administrado contar con el derecho de manera anticipada y comprensible sobre los hechos que la Administración Pública viene analizando y su respectiva fundamentación, en el caso contrario, no estarían garantizándose sus derechos y las decisiones del ente jurisdiccional mostrarían características arbitrarias.

En ese sentido, el propia Tribunal Constitucional en 2004 se pronunció enfatizando puntos relevantes:

La motivación de las decisiones administrativas no tiene referente constitucional directo. No obstante, se trata de un principio constitucional implícito en la organización del Estado Democrático que se define en los artículos 3° y 43° de la Constitución, como un tipo de Estado contrario a la idea del poder absoluto o arbitrario. En el Estado Constitucional Democrático, el poder público está sometido al Derecho, lo que supone, entre otras cosas, que la actuación de la Administración deberá dar cuenta de esta sujeción a fin de despejar cualquier sospecha de arbitrariedad. Para lograr este objetivo, las decisiones de la Administración deben contener una adecuada motivación, tanto de los hechos como de la interpretación de las normas o el razonamiento realizado por el funcionario o colegiado, de ser el caso.

La motivación debe otorgar seguridad jurídica al administrado y permitir al revisor apreciar la certeza jurídica de la autoridad que decide el procedimiento; para ello no se debe utilizar las citas legales abiertas, que sólo hacen referencia a normas en conjunto como reglamentos o leyes, pero sin concretar qué disposición ampara la argumentación o análisis de la autoridad (...).

El deber de motivar las decisiones administrativas es importante porque su contenido es sancionatorio, es así que cuando alguna sanción administrativa afecta algún derecho, la motivación que la estimula no parte solamente de sus facultades sancionatorias, sino que involucra derechos sobre el administrado, para de esta manera éste tenga la posibilidad de impugnar lo que se le está imputando. Por otro lado, la propia Administración se favorece de la motivación al evidenciar que sus actuaciones no son de naturaleza arbitraria, y que están fundamentadas en la norma. Igualmente, con respecto al Deber de Motivación, fue establecido ciertos criterios por el Tribunal Constitucional:

(...) la motivación supone la exteriorización obligatoria de las razones que sirven de sustento a una resolución de la Administración, siendo un mecanismo que permite apreciar su grado de legitimidad y limitar la arbitrariedad de su actuación. Evidentemente, tal exigencia varía de intensidad según la clase de resolución, siendo claro que ella deberá ser más rigurosa cuando se trate, por ejemplo, de decisiones sancionadoras, como ocurre en el caso sub examine. De otro lado, tal motivación puede generarse previamente a la decisión – mediante los informes o dictámenes correspondientes – o concurrentemente con la resolución, esto es, puede elaborarse simultáneamente con la decisión. En cualquier caso, siempre deberá quedar consignada en la resolución.

Con base a lo anteriormente expuesto, el Tribunal Constitucional sostiene que la arbitrariedad en el marco normativo se hace presente dentro de un acto administrativo cuando se dicta discrecionalmente bajo la apreciación individualista de quien viene ejerciendo la administración, así como también cuando el ente administrativo tome decisiones, sin expresar cuales razonamientos lo condujeron a decidir de tal manera, motivar una decisión no solamente contempla la normativa legal por la cual se expide dicho acto administrativo, esta requiere argumentaciones sólidas y razonadas que justifiquen dicha decisión (p. 4).

Al respecto, sobre la vinculación del Principio de Debida Motivación y el Derecho a la Defensa del administrado, Rubio (2005), argumenta lo siguiente:

El TC ha procurado ciertos aspectos relacionados con el derecho y sus principios, Los de mayor relevancia son: “(...). La motivación de las resoluciones es esencial para el principio de defensa. Cuando ella no aparece, se produce indefensión en las resoluciones respectivas” (p. 138).

Habría que señalar, cuando se hace referencia a los alcances otorgados por el Tribunal Constitucional con respecto al Principio del Debido Procedimiento, así como también al Principio de la Debida Motivación, el autor Espinoza-Saldaña (2000), sostiene que:

En el Expediente N° 684-97-AA/TC, el Alto Tribunal anota como otro elemento violatorio de este derecho fundamental al no respeto de los procedimientos preestablecidos para el tratamiento de este tema a nivel administrativo. También se ha resaltado la importancia de permitir el uso de medios probatorios adecuados o motivar debidamente las resoluciones emitidas por las autoridades competentes para ello (p. 318)

Entonces, al respecto al Derecho a la Debida Motivación y cuando este se incumple amparado en figura conocida como “Motivación Aparente”, Guzmán (2004) explica:

La motivación del acto administrativo resulta ser un componente esencial del principio del debido procedimiento, el mismo que como lo hemos señalado anima el funcionamiento del procedimiento administrativo general en todas sus etapas.

La motivación permite, en primer lugar, que el administrado conozca los fundamentos y presupuestos que dan lugar a la resolución, para efectos de la ejecución del acto o la interposición de los recursos que correspondan. En segundo término, permite a la Administración una ejecución adecuada de las resoluciones que la misma emite, así como posibilita la revisión de oficio de los actos administrativos por parte de la Administración, incluyendo la llamada acción de lesividad.

A mayor abundamiento, la falta de motivación equivale a una falta de fundamentación y afecta la validez del acto, ya que la Administración Pública no puede obrar arbitrariamente. Las decisiones de las entidades deben expresar los motivos de hecho y de derecho que concurren para determinar la legitimidad del acto. (...)

No son admisibles como motivación, la exposición de fórmulas generales o vacías de fundamentación para el caso concreto o aquellas fórmulas que por su oscuridad, vaguedad, contradicción o insuficiencia no resulten específicamente esclarecedoras para la motivación del acto. A ello se denomina 'motivación aparente' puesto que no presenta todos los elementos fácticos y jurídicos que justificarían de manera razonable la decisión o que permitirían verificar la razonabilidad de la misma (2004, pp.175-176).

De esta forma, según León (2015), la debida motivación como principio estaría implícita en el Principio del debido procedimiento, siendo entonces un mandamiento absoluto para todos los entes, no existiendo excepción con la finalidad de obligarlos a fundamentar sus actos administrativos de forma clara y coherentemente, además que muestren sinterización en relación a los hechos y las razones legales que justifican adoptar dichos actos, por tanto, serán ilegales las motivaciones que muestren ambigüedad, contradicciones o insuficiencia, considerando que el administrado tiene garantía que en la debida motivación podrá conocer de manera íntegra y transparente todos los hechos que han sido objeto de análisis lógico y jurídico efectuados al momento que se emita el acto administrativo (p. 319).

Dentro del principio de la debida motivación se encuentra inmerso uno de los requisitos de validez fundamentales del acto administrativo, por tanto, su incumpliendo conllevará a su nulidad, esto según lo establecido en el art. 10° de la LPAG, el cual reza lo siguiente:

Artículo 10°.- Causales de nulidad. Son vicios del acto administrativo, que causan su nulidad de pleno derecho, los siguientes: (...) 2. El defecto o la

omisión de alguno de sus requisitos de validez, salvo que se presente alguno de los supuestos de conservación del acto a que se refiere el Artículo 14. (...) (Comisión Permanente del Congreso de la República, 2001).

Precisamente, en relación con las consecuencias derivadas de la inobservancia del Principio de Debida Motivación, Morón, señala lo siguiente:

“El incumplimiento de la motivación administrativa puede dar lugar a consecuencias sobre los actos administrativos mismos y sobre las autoridades que los emiten. Las sanciones sobre los actos son la nulidad (cuando se omite la motivación o ella revele contravención legal o normativa) o la necesidad de dictar un nuevo acto para enmendarlo (en caso de motivación incongruente, imprecisa, insuficiente o parcial)” (2006, p. 147).

Para León (2015), la motivación cumple un rol determinante cuando se emite un acto administrativo, debido a que lo se busca con esta exigencia y para que sea válida, es que el administrado este totalmente consciente de cuáles han sido las razones por las cuales la Administración Pública, decidió adoptar ese procedimiento que afecta sus intereses, por tanto, la motivación debe ser clara y precisa, sin generalidades ni ambigüedades (p. 319).

León (2015) expone como ejemplo, que aquellos actos administrativos abreviados que solamente sean fundamentados con breves citas normativas, y no estén hilvanados los hechos que guardan vinculación con el procedimiento y la legislación aplicable o no mencione alguna de las pruebas que el administrado ha aportado, y tampoco la forma de valoración de estas, entonces carecerán literalmente de motivación lo cual conllevaran a su nulidad, ya que no proporcionan ningún nivel de seguridad jurídica que un acto administrativo debe transmitir (p. 319, 320).

En adición el mismo autor León (2015), precisa que al momento que un acto administrativo impute al administrado alguna sanción a través de medidas

correctivas o complementarias, o cualquier otra que afecte de manera negativa los intereses del administrado, aunque se considere que estas acciones del legislador hayan contemplado una reflexión hacia el destinatario para que este reflexione y comprenda que la decisión tomada es el producto de haber analizado meticolosa y detalladamente, habiendo involucrado diversos fundamentos, y de esta manera no queden dudas que lo decidido fue imparcial y razonable al momento de sustanciar la motivación (p. 320).

Por último, es preciso indicar que las únicas excepciones que están previstas en la LPAG, con relación al Deber de Motivación, solo comprenden las decisiones del trámite, así como las declaraciones que proceden de las solicitudes del administrado por parte en ente Estatal, tomando en cuenta que no exista perjuicio a terceros, así como a otros supuestos donde hayan sido emitidos numerosos actos de esta naturaleza que guarden similitud, de ser así, solo bastaría que exista motivación única que pueda extenderse a todos los involucrados (Comisión Permanente del Congreso de la República, 2001).

Arbitrariedad

En el requerimiento de razonabilidad siempre estará excluida la arbitrariedad. La esencia intrínseca en la razonabilidad está basada en la búsqueda de soluciones justas en cada caso. Al respecto, Sainz (1976) “una decisión arbitraria, contraria a la razón, es esencialmente antijurídica”

Así, El Tribunal Constitucional (2004) precisó que

Las determinaciones administrativas que se fundamentan en la satisfacción del interés público son también decisiones jurídicas, cuya validez corresponde a su concordancia con el ordenamiento jurídico. En ese orden de ideas, tales decisiones, incluso cuando la ley las configure como “discrecionales”, no pueden ser “arbitrarias”, por cuanto son sucesivamente “jurídicas” y, por lo tanto, sometidas a las denominadas reglas de la “crítica racional”.

El concepto de arbitrario aparece tres acepciones igualmente proscritas por el derecho: a) lo arbitrario entendido como decisión caprichosa, vaga e infundada desde la perspectiva jurídica; b) lo arbitrario entendido como aquella decisión despótica, tiránica y carente de toda fuente de legitimidad; y c) lo arbitrario entendido como contrario a los principios de razonabilidad y proporcionalidad jurídica.

Queda claro, entonces, que las resoluciones mediante las cuales se decide pasar al retiro por motivos de renovación de cuadros a Oficiales de las FFAA y de la PNP, tienen que encontrarse correctamente fundadas, con vastos argumentos jurídicos. Por tanto, esas decisiones tienen que estar sustentadas en procedimientos, así como en indicadores objetivos, además, se deben considerar otros factores, tales como, cantidad de vacantes a considerar en el proceso de ascensos y sus resultados, esto implica que, dichas invitaciones para pasar al retiro por renovación, tienen que realizarse posterior a los resultados, el plan anual de asignación de cargos; el listado de oficiales que ineludiblemente tendrán que pasar al retiro por las consideraciones señaladas en el Decreto Legislativo N° 752, artículo 55° y Decreto Legislativo N° 745, artículo 50°; “la determinación del mínimo de años de servicio prestados a la institución y de permanencia en el grado; además, de un detallado análisis del historial del servicio del Oficial”.

2.1.3. Causa 3: Injerencia política en el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018.

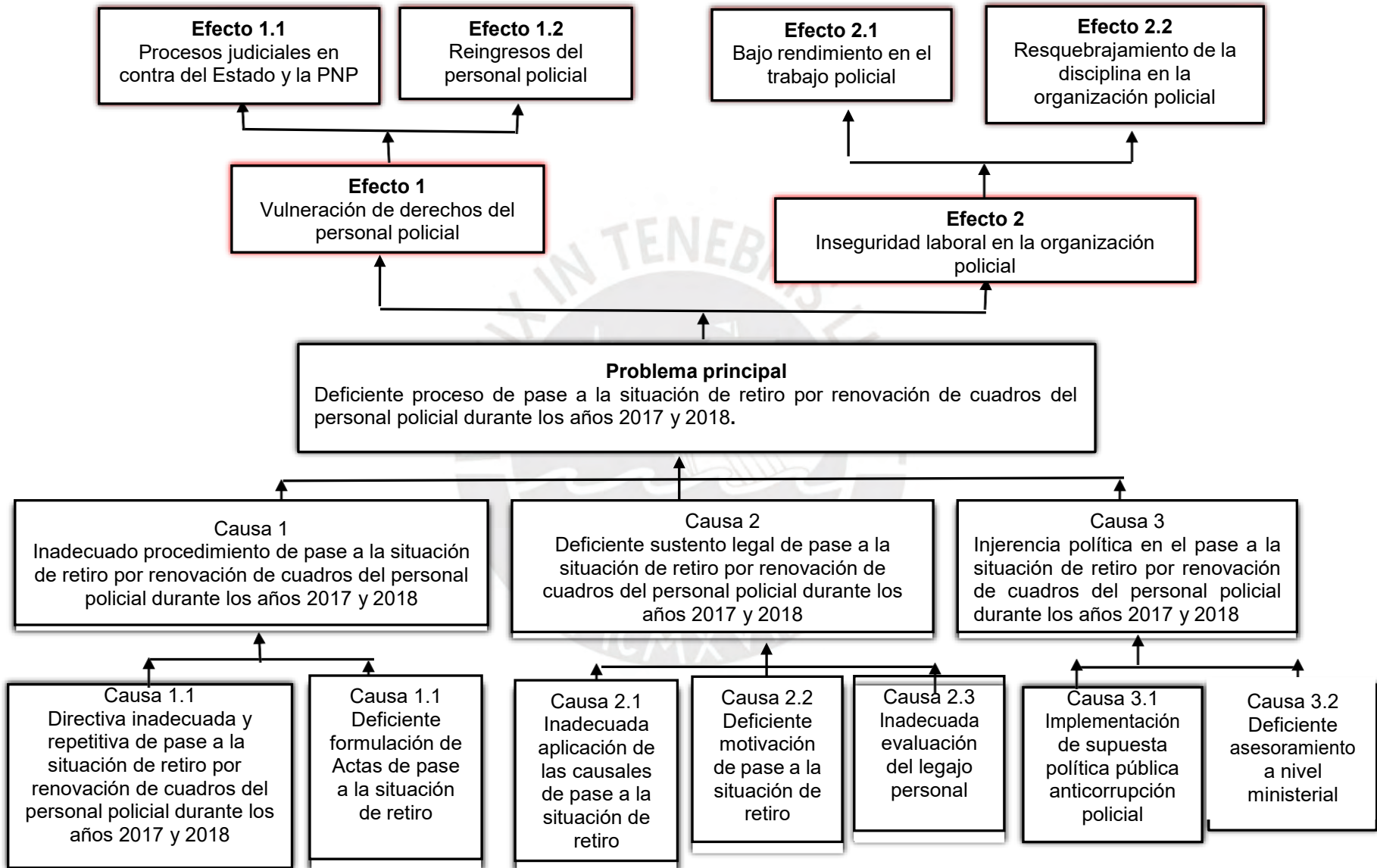
La Constitución Política del Perú en su Artículo señala que el presidente de la República, es el Jefe Supremo de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional; es quien designa al Director General de la PNP, consecuentemente éste, se encuentra subordinado a él.

El Ministro del Interior representa al Poder Ejecutivo y es el enlace del nivel política particularmente con la Policía Nacional; sin embargo, como evidencia de la injerencia policía, en el año 2016, el Ex Ministro del Interior en

ese entonces, Carlos Basombrío Iglesias anunció el pase a la situación de retiro de 790 oficiales de la Policía Nacional por la causal de renovación de cuadros de manera excepcional para el año 2016; en mérito a una norma legal que posteriormente fue derogada por inconstitucional; y actualmente ya han regresado más del 50% de efectivos policiales que fueron invitados al retiro por intervención política.



Figura 1: Árbol del problema



2.2. Análisis causal

2.2.1. Causa 1: Inadecuado procedimiento de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018

En la actualidad y en años anteriores, el procedimiento de pase a la situación de retiro, se inicia con el nombramiento de una junta de renovación de cuadros presidida por el Director General de la PNP hoy Comandante General y del Director de la DIRREHUM entre otros; Esta Junta teniendo en cuenta el Decreto Legislativo N° 1149 de la Carrera y Situación del Personal PNP regula de manera general en el artículo 86°, el consentimiento a condición de retiro por renovación del cuadro de servicio y señala expresamente que su razón se sustenta en el requerimiento de personal, total de las vacantes dadas en los procesos de ascensos y al número de policías establecido cada año por el Poder Ejecutivo; por otro lado, el artículo 88° señala cuales son las limitaciones que condicionan la posibilidad de quienes serán los elegibles, sin embargo, no existe un reglamento o directiva específica que regule este procedimiento, precisando los factores que se deben de tomar en cuenta para ser considerado en el citado proceso.

La evidencia se encuentra en las diferentes resoluciones judiciales y del Tribunal Constitucional que determinan el deficiente procedimiento, describiendo la deficiente formulación de las actas de pase a la situación de retiro, los horarios de reunión y evaluación de cada Oficial potencialmente predispuesto a pasar al retiro, los mismos que se diferenciaban por 15 a 20 minutos.

Tenemos como evidencia contundente la Resolución Ministerial N° 104-2019 del 16 de enero del 2019; mediante el cual, se **RESUELVE reincorporar a Héctor Ramiro Bravo Dextre a la situación policial de actividad como Comandante de Armas de la PNP**, con el reconocimiento del tiempo no laborado para los efectos de la antigüedad y en el grado para fines pensionarios, conforme a lo dispuesto por el 10° juzgado Constitucional de la Corte Superior de Justicia de Lima, a través de su Resolución N° 08 de fecha 09 de octubre del 2018, que dispuso la actuación inmediata de la sentencia estimatoria dictada en

el proceso de Amparo citado en la parte considerativa de la presente Resolución (Ministro del Interior, 2019).

Así también la Resolución Ministerial N° 1065-2017 del 24 de octubre del 2017; mediante el cual, se RESUELVE **reincorporar a la situación de actividad al Mayor de Armas de la Policía Nacional del Perú en situación de retiro Óscar Fidel Pérez Torres**, en cumplimiento de lo ordenado por la sentencia firme contenida en la Resolución N° 06 del 29 de setiembre del 2016, emitida por el Décimo primer Juzgado Constitucional Sub Especializado en Asuntos, Tributarios, Aduaneros e Indecopi de Lima.

Además la Resolución Ministerial N° 905-2019 del 21 de junio del 2019; mediante el cual, se RESUELVE **reincorporar a José Luis Pareja Sandoval a la situación policial de actividad en el grado de Mayor de Armas de la PNP**, con el reconocimiento de su antigüedad, honores y remuneraciones inherentes al cargo, en cumplimiento de lo ordenado por el Décimo Primer Juzgado Constitucional Sub Especializado en Asuntos, Tributarios, Aduaneros e Indecopi de la Corte Superior de Justicia de Lima, a través de su Resolución N° 01 del 17 de mayo 2019, corregida por Resolución N° 02 del 20 de mayo 2019, que resolvió de la sentencia estimatoria dictada en el proceso de Amparo citado en la parte considerativa de la presente Resolución.

Asimismo, no ha existido un reglamento o Directiva específica que regule los condicionales de pase al retiro con criterio técnico y sin vulnerar los derechos de los Oficiales PNP. Recién el 4 de noviembre del 2019, el Ministerio del Interior ha elaborado la Directiva N° 015-2019-COMGEN-PNP/EMG-COM-ESP-B donde fueron establecidos los procedimientos de carácter administrativo que permiten realizar la evaluación y planteamiento sobre los cambios de situación policial sobre las actividades conllevan a la condición de retiro por el causal de renovación en los cuadros que regulen las jerarquías de Oficiales Generales y Oficiales Superiores de armas y de servicios de la PNP; documento que también será analizado en el capítulo pertinente.

2.2.2. Causa 2: Deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018

Es real que la gran mayoría de Oficiales que han sido pasados a la situación de retiro por la causal de renovación de cuadros, mediante la vía judicial ha retornado o han sido reingresado a la institución policial reconociéndoseles todos sus beneficios. Esta situación, se ha dado y se viene produciendo, por cuanto los jueces identifican deficiencias en cuanto al sustento legal (que motivan o han de motivar una decisión); en consecuencia, la evidencia se encuentra en las diferentes resoluciones judiciales y constitucionales que, han dado la razón a los demandantes, en el sentido que arbitrariamente se les paso al retiro sin brindárseles una razón motivada en derecho sobre tal decisión.

De la revisión de documentos se han ubicado en el año 2017, siete Resoluciones Directorales de pase a la situación de retiro por proceso regular; y, en el año 2018, se ubicaron 76 Resoluciones Directorales de pase a la situación de retiro por la misma causal

Tabla 2

Resoluciones Directorales de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros proceso regular

2017	2018
7	76

Fuente: DIRREHUM PNP (2019)

Se han anexado las transcripciones literales de algunos fundamentos expresos, señalados en las Resoluciones Directorales:

Conforme a las Resoluciones anexas, (Anexo 1 y 2) el mismo párrafo en los fundamentos de las Resoluciones se expusieron para los otros cinco Oficiales PNP; cambiando solo el grado, nombres, apellidos, año en el cual ingresó a la Escuela de Formación y años de servicio efectivo al 31 de diciembre del 2016; siendo los mismos argumentos genéricos para todos los Oficiales como: cuales fueron sus funciones a lo largo de su trayectoria, capacidades en su liderazgo y gestión, toma de decisiones, sus iniciativas y desempeño, criterios técnicos de

requerimiento de personal, cantidad de vacantes que se asignaron dentro de los procesos de ascenso para garantizar piramidalmente la estructura organizacional, así como de las necesidades que la institución necesita.

De igual forma, en el año 2018 se emitieron 76 resoluciones entre ellas la que se adjuntan como Anexo 5 y 6.:

De la revisión de las demás Resoluciones Directorales se ha observado que todas han sido descritas en los mismos términos que se han señalado como ejemplo en las dos Resoluciones Directorales N°. 1844 y 1927-IN; habiéndose cambiado solo el grado, nombres y apellidos del Oficial Superior invitado, número de acta individual, cantidad de años de servicios en el grado y años de servicios reales y efectivos y la fecha de egreso como Oficial PNP.

El número de las Resoluciones Directorales que han sido ubicadas y se han consignado en la presente investigación se anexan en la parte final del trabajo de innovación.

Asimismo, se han verificado las actas individuales de todos los Oficiales pasado a la situación de retiro por la causal de renovación de cuadros por proceso regular del año 2017 y 2018 que se han consignado en la investigación; como evidencia de la descripción de estas y los errores consignados, se anexan (anexo 3 y 4) la transcripción de dos actas por año de los mismos Oficiales Superiores que se han expuesto como ejemplo:

Cabe precisar que, es de observarse en las actas individuales de los Oficiales Superiores, el procedimiento de análisis del expediente duró aproximadamente entre 15 y 20 minutos aproximadamente; asimismo, entre el Acta de Evaluación del Mayor de Armas de la PNP David Walther Aquino Atencio iniciado a las 12.30 horas del 29DIC2019; mientras que, el acta individual del Mayor de Armas PNP Luis Martín Cayo Natteri se inició a las 12:10 horas y culminó a las 12:30 del mismo día; es decir, pasado exactamente un minuto se procedió a revisar y analizar el expediente del Mayor PNP David Walther Aquino Atencio.

2.2.3. Causa 3: Injerencia política en el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018

Si bien, la injerencia política es difícil de probarla; sin embargo, no es total. Se parte que, el Presidente de la República es el Jefe Supremo de la Policía Nacional; y la renovación de cuadros la firma el Presidente, previa revisión del Ministro del Interior quien también ostenta un cargo político de confianza.

Müller (2011) indica que la PNP, instituida en el gobierno de Alan García, fue sometida a las conveniencias y prerrogativas del Estado, para lo cual, dicho Gobierno seleccionó y promovió un nuevo comando policial el cual obedecía solamente a su mandato expreso, contrariando la esencia del órgano policial y desapareciendo a las ex instituciones. A partir de ese contexto, los sucesores presidentes fueron politizando la institución a través de la designación preferencial de los comandantes de la PNP por cierta afinidad política a la línea del gobierno de turno, por tanto, servir y proteger a las comunidades dejó de ser la premisa, sino al Jefe de Estado de turno

Todo esto parece confirmar que tanto los ascensos, condecoraciones y los reconocimientos realizados hacia los efectivos policiales, estuvieron enmarcados en la afinidad política y la obediencia manifiesta de estos policías hacia el gobierno de turno que venían mostrando signos de prácticas antiéticas y de corruptela. Acciones que se hicieron evidentes en el mandato de Fujimori; lo cual relegó los méritos y el decoroso desempeño que anteriormente primaba en las fuerzas policiales.

En el segundo periodo de gobierno de Alan García (2006 al 2011), terminó por socavar el honorable desempeño de las fuerzas policiales, ocasionando una marcada crisis de valores que venía acompañada de mediocres actuaciones policiales. Esto se complementó con la indolencia manifiesta de los jefes de la PNP, para procurar la reformulación de instrumentos de gestión entre los que se encuentra el Manual de Procedimientos Operativos (MAPRO), es por ello que las estrategias policiales de forma mediocre siguen empleando como instrumento de gestión los que elaboró la ex Benemérita Guardia Civil.

Retomando la gestión de Alberto Fujimori (expresidente), y la politización que ejerció a la fuerza policial, esta tenía como propósito tenerlos como aliados para enquistarse en el poder (MINTER, 2002). Por interés del gobierno la PNP quedó bajo la subordinación de las Fuerzas Armadas, para lo cual fue entregado el despacho del MINTER a Generales del Ejército situación que perduró por varios periodos. En relación a los ascensos y cambio del personal hacia diferentes dependencias policiales, eran decisiones que tomaba Vladimiro Montesinos quien fungía como director de los servicios de Inteligencia Nacional (SIN), esto dejó en evidencia que el manejo de la Policía estuvo en franca obediencia del poder político, dando carta abierta a la corrupción por encima de los intereses de la sociedad.

En Perú, en el caso de los ascensos al grado de General, comienza con la presentación de la propuesta que es realizada por la Junta de selección. Al respecto el ex Ministro del Interior Pérez Guadalupe, indicó que “en el Ejército, por ejemplo, la meritocracia plasmada en el puntaje, vale el 97% de la nota final y la entrevista es un 3%. En cambio, en la Policía fluctúa entre el 50% y el 60%; puede ocurrir entonces, que el coronel más conocido o el más amiguelo, sea el que obtenga más votos” (Pérez, 2015). En una publicación realizada por el diario El Comercio (2015), expusieron que el ex presidente Ollanta Humala manipuló a su conveniencia al Ejército y también a la PNP. Específicamente en el Ejército habría colocado en la alta directiva a los cuadros que integraron su promoción, Héroes de Pucará y Marcavalle de 1984. Por otro lado, en la PNP se comenzó para esa fecha ciertas reformas que llevaron a la politización de la institución (Guerra, 2016). Estos escenarios son considerados como una de las principales causas que ha originado los cambios frecuentes dentro de las directivas que son responsables de los procesos de ascensos basados en selección al rango de General dentro de la PNP.

SEGUNDA PARTE: DISEÑO METODOLÓGICO Y LOS RESULTADOS

CAPITULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO

La determinación del logro de este desafío, requiere de la valorización de las causas que son parte de la problemática, a través de tres dimensiones que inciden dentro de las organizaciones públicas; precisando el nivel que tiene el impacto en el problema, cuales son las posibilidades que tiene la organización para realizar modificaciones, y si ésta se ubica dentro del marco legal y la norma de la institucional policial en la cual se procura practicar la intervención, en ese sentido, serán evaluadas cada una de ellas y se le asignará un valor porcentual de acuerdo a lo planteado en las tres dimensiones.

3.1. Desafío de innovación

3.1.1. Reformulación de la oportunidad inicial

Fueron planteadas tres causas: i) Inadecuado procedimiento en cuanto al pase al retiro por renovación, ii) Deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros; e iii) Injerencia política en el pase al retiro por renovación; considerando los valores que permiten jerarquizar las causas de la tabla 3, con relación a la primera causa, se considera un regular impacto, específicamente porque la directiva es inadecuada, repetitiva y existe una deficiente formulación de actas de pase al retiro, acciones internas en el ámbito institucional; mientras que la segunda causa, representa un alto impacto, por cuanto esta inadecuada la aplicación de las causales de pase al retiro y es deficiente la motivación, vulnera los derechos del policía y origina un clima negativo que motiva el resquebrajamiento de la disciplina; por otro lado, la tercera causa, constituye un alto impacto en cuanto a la implementación de una supuesta política pública anticorrupción policial y deficiente asesoramiento a nivel ministerial; porque esta repercute en la inseguridad laboral del personal policial.

Asimismo, respecto a la segunda escala dimensional, la primera causa, tiene una alta probabilidad de que la institución pueda modificar la directiva inadecuada, repetitiva y mejorar la deficiente formulación de actas de pase a la situación de retiro; respecto a la segunda causa, también existe una alta

probabilidad que la institución policial pueda modificar la aplicación de las causales de pase a la situación de retiro, su deficiente motivación y la evaluación del legajo personal, eliminado la vulneración de los derechos del policía y originar un clima negativo que motive el resquebrajamiento de la disciplina; mientras que, la tercera causa, representa una nula probabilidad de suceso; por cuanto, la implementación de una supuesta política pública anticorrupción policial y el deficiente asesoramiento a nivel ministerial; no puede ser modificado por la Policía Nacional, se encuentra en el ámbito político.

En el contexto normativo institucional, la primera causa se encuentra en el ámbito de la institución policial (directiva y actas de pase a la situación de retiro); en la segunda causa, también se encuentra totalmente en el ámbito normativo policial; toda vez que, la aplicación de la norma que regula las causales de pase al retiro por renovación de cuadros, su motivación y la evaluación del legajo personal se encuentra dentro del marco legal institucional; para la tercera causa, esta no se encuentra en la normatividad de la PNP puesto que se trata de la injerencia política en el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial, que se da en el ámbito del Ministerio del Interior hacia la presidencia de la república.

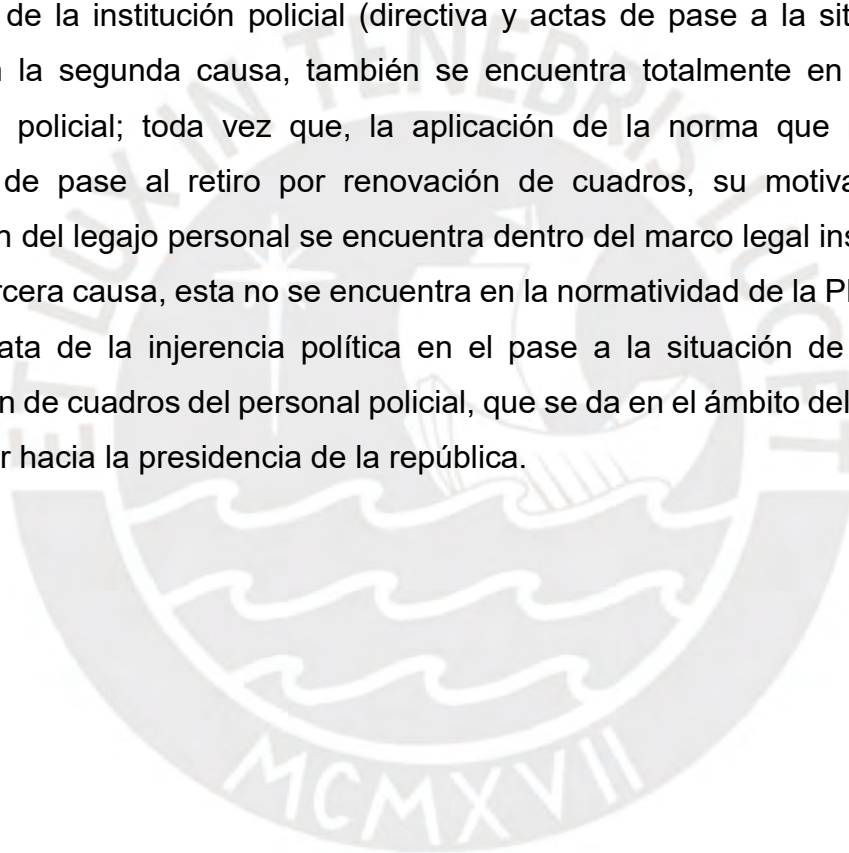


Tabla 3

Matriz de jerarquización de causas

CAUSAS	Causa 1 Inadecuado procedimiento de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	Causa 2 Deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018	Causa 3 Injerencia política en el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018
Nivel de impacto en el problema	1	2	2
Posibilidades de modificación por parte de la organización	2	2	0
Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	2	2	0
TOTAL	5	6	2

Fuente: Elaboración propia

Valores:

DIMENSIONES	CATEGORIAS	VALORES
Nivel de impacto en el problema	Alto impacto	2
	Regular impacto	1
	Bajo impacto	0
Posibilidades de modificación por parte de la organización	Alta probabilidad de modificación	2
	Regular probabilidad de modificación	1
	Baja probabilidad de modificación	0
Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	Totalmente	2
	Es compartida	1
	No está en el ámbito	0

3.1.2. Definición del desafío de innovación

El problema planteado fue:

Deficiente proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018.

En consecuencia, la causa seleccionada ha sido:

Deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial durante los años 2017 y 2018

Por lo tanto, el problema reformulado es:

El personal de la Policía Nacional requiere de un efectivo sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros; porque, se vulneran los derechos del personal y se crea un clima de inseguridad laboral, generando un bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial.

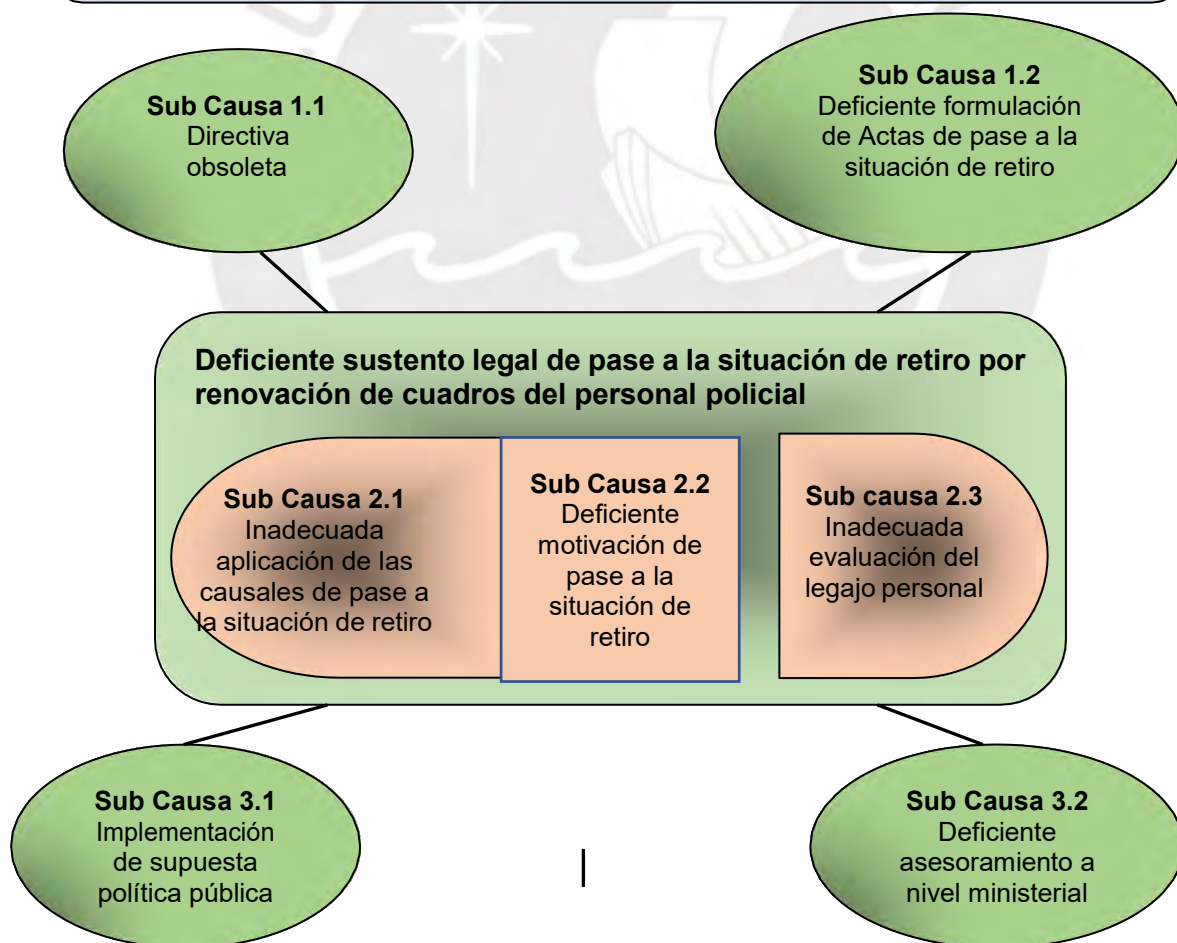


Figura 2: Sub causas del problema y causa central para el desafío de innovación

Fuente: Elaboración propia

De esta forma se llega a plantear el desafío de innovación

¿Cómo podemos mejorar el deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar los derechos del personal, crear un clima de inseguridad laboral y generar un bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial; en la Policía Nacional?

3.2. Concepto de la innovación

3.2.1. Generación y priorización de nuevas ideas

3.2.1.1. Identificación y descripción de experiencias

El Decreto Legislativo N° 1149, de la carrera y situación del personal PNP, en su artículo 86° indica el proceso para realizar el pase a la condición de retiro del personal PNP; precisando las siguientes consideraciones i) el requerimiento de policías; ii) Vacantes dispuestas para el ascenso a las jerarquías; y, iii) cantidad de policías determinado de forma anual por el Poder Ejecutivo, para el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros.

Comprende 2 etapas: la primera de Selección, considerados todos los Oficiales y sub oficiales que cuenten con un mínimo 20 años de servicios; y que, al 31 de diciembre del proceso se encuentren en las siguientes causales; en el caso del rango de Teniente General, tener como mínimo un año en ese rango, para los Generales y Oficiales superiores dos años y cuatro años como mínimo respectivamente; para los suboficiales también cuatro años como mínimo; y, en la siguiente etapa se han de cumplir los siguientes pasos: i) La renovación se realiza por única vez al año, posterior a la culminación del proceso de ascensos; ii) Dentro de las funciones del Consejo de Calificación, está detallar de forma individual en una acta, cuales son las causales contrastadas en la Ley para cada Oficial y Sub Oficial propuesto para la condición de retiro por renovación, las mismas que permitirán fundamentar la motivación de cada resolución; iii) Las propuestas por renovación de Oficiales Generales y Superiores la presenta por escrito el Director General de la PNP; con relación a los Generales, las presenta al Ministro del Interior, quien evalúa, conoce y tramita al Presidente de la República, autoridad máxima para tomar esa decisión, en el caso de los Oficiales

Superiores, la aprueba el mismo Ministro del Interior, en relación a los Sub Oficiales, la presenta el Director Ejecutivo de Personal, y la aprueba el Comandante General de la PNP; iv) Con respecto al pase a retiro ésta tiene que notificarse por escrito; v) La decisión de pasar a situación de retiro es efectiva a partir del 1° de enero del año siguiente de iniciado el proceso.

Asimismo, el artículo 87° de la citada modificatoria establecía también una renovación de los cuadros mediante proceso excepcional, que se ejecuta con base a los considerandos siguientes: Al designarse un nuevo comandante general de la PNP, automáticamente los Oficiales Generales que tengan mayor antigüedad pasan a condición de retiro.

Tabla 4

Descripción de experiencia renovación de cuadros por proceso regular y Renovación de cuadros de manera excepcional (Oficiales Generales)

ELEMENTOS	SUB ELEMENTOS
DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú Renovación de cuadros por proceso regular y Renovación de cuadros de manera excepcional (Oficiales Generales)	Objetivos de la experiencia Perfeccionar el marco normativo de la Policía Nacional del Perú.
	Precisar si es una medida de política pública o gestión pública De gestión pública
	Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local) Nacional
	Público objetivo de la experiencia Personal de Oficiales de armas y de Servicios con más de 20 años de servicios y la población en general
	Periodo de la implementación de la experiencia Un año
	Rol de las entidades encargada de su implementación Presidencia de la República, Ministro del Interior y la Policía Nacional
	Aspectos que aborda del desafío de innovación
	De manera integral Es integral
	De manera parcial
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el público objetivo Negativo tanto en la PNP como en la población civil
	En la entidad pública Negativos. Disminución significativa del personal de Oficiales, e incremento de procesos judiciales
	En la política pública Negativo. No se disminuyó los actos de corrupción policial
	En la gestión pública

	Negativo se generaron procesos judiciales en contra de la gestión pública
Dificultades identificadas	Capacidad institucional Disminuida
	Capacidades del personal Disminuida
	Voluntad política Predisposición al cambio, pero de manera equivocada
	Presupuesto Asumir pagos de indemnizaciones y costas judicial; así como el pago de los beneficios del personal que pasa a retiro
	Otros

Fuente: Elaboración propia

El artículo 86° del Decreto Legislativo N° 1242 que modificó el Decreto Legislativo N° 1149 del 20 de octubre del 2016, estableció el proceso para el pase al retiro de los Oficiales policías aumentando el término “por proceso regular” teniendo en cuenta i) el requerimiento de los Oficiales policías; “ii) Cantidad de oficiales requeridos para el proceso de ascenso; iii) cantidad de oficiales determinado de forma anual por el Poder Ejecutivo que mantenga la organización piramidal; asimismo, se incrementó el siguiente factor, iv) evaluación y proyección del Oficial, que no se estipulaba en la Ley N° 1149,” los demás factores continuaban sin ser modificados.

En el artículo 87° de la citada modificatoria se estableció también una renovación de los cuadros mediante un proceso excepcional: *incrementando la potestad del Comando PNP* teniendo en cuenta los requerimientos de la organización policial y asumiendo criterios de oportunidad y beneficio público, ejecutar la renovación de cuadros en forma excepcional una vez al año en cada grado, en cualquier momento del año de manera indistinta, donde no era posible la aplicación de los artículos 86° y 88° de la Ley.

Tabla 5

Descripción de experiencia Renovación de cuadros por proceso regular y renovación de cuadros de manera excepcional (Oficiales Generales y superiores). Decreto Legislativo N° 1242.

ELEMENTOS	SUB ELEMENTOS
DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA Decreto Legislativo N° 1242 que modifica el Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú Renovación de cuadros por proceso regular y renovación de cuadros de manera excepcional (Oficiales Generales y superiores)	Objetivos de la experiencia Invitar al retiro al personal policial específicamente de Oficiales supuestamente por renovación de cuadros.
	Precisar si es una medida de política pública o gestión pública Política pública mediática
	Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local) Nacional
	Público objetivo de la experiencia Personal de Oficiales de armas y de Servicios con más de 20 años de servicios y la población en general
	Periodo de la implementación de la experiencia Dos meses (2016)
	Rol de las entidades encargada de su implementación Presidencia de la República, Ministro del Interior y la Policía Nacional
Aspectos que aborda del desafío de innovación	De manera integral Es integral
	De manera parcial
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el público objetivo Negativo tanto en la PNP como en la población civil
	En la entidad pública Negativos. Disminución significativa del personal de Oficiales, e incremento de procesos judiciales
	En la política pública Negativo. No se disminuyó los actos de corrupción policial
	En la gestión pública Negativo se generaron procesos judiciales en contra de la gestión pública
Dificultades identificadas	Capacidad institucional Disminuida
	Capacidades del personal Disminuida
	Voluntad política Predisposición al cambio, pero de manera equivocada
	Presupuesto Asumir pagos de indemnizaciones y costas judiciales; así como el pago de los beneficios del personal que pasa a retiro
	Otros

Fuente: Elaboración propia

En mérito a la aplicación de esta disposición legal señalada en la experiencia anterior, se produjeron diferentes recursos de amparo de los Oficiales pasados al retiro por renovación de cuadros que motivaron la reincorporación de los mismos por sentencias del Tribunal Constitucional que determinaban la arbitrariedad del proceso seguido en la renovación de cuadros; en consecuencia, en sesión del Pleno del Congreso de la República del 4 de mayo del 2017, se dio la Ley N° 30686 del 27 de noviembre del 2017, mediante el cual, se derogó parcialmente el artículo 1° del Decreto Legislativo N° 1242 que modificó el Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la carrera y situación del personal de la PNP, modificando el artículo 87°, restituyendo la vigencia del citado artículo (87°) del Decreto Legislativo N° 1149, con sus modificatorias y derogatorias vigentes hasta la dación del Decreto legislativo N° 1242; por lo tanto, se eliminó el pase a la situación de retiro del personal policial por renovación de cuadros en proceso excepcional, por única vez durante el año; constituyendo una acción del estado de carácter obligatorio señalado por el tribunal Constitucional.

Tabla 6

Descripción de experiencia Dación de la Ley N° 30686 del 27 de noviembre del 2017, mediante el cual, se derogó parcialmente el artículo 1° del Decreto Legislativo N° 1242 que modificó el Decreto Legislativo N° 1149.

ELEMENTOS	SUB ELEMENTOS
DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA Dación de la Ley N° 30686 del 27 de noviembre del 2017, mediante el cual, se derogó parcialmente el artículo 1° del Decreto Legislativo N° 1242 que modificó el Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la carrera y situación del personal de la PNP, modificando el artículo 87°, restituyendo la vigencia del citado artículo (87°) del Decreto Legislativo N° 1149, con sus modificatorias y derogatorias vigentes hasta la dación del Decreto legislativo N° 1242	Objetivos de la experiencia Eliminar la vulneración de derechos del personal policial teniendo en cuenta Resoluciones del tribunal Constitucional.
	Precisar si es una medida de política pública o gestión pública Gestión pública obligatoria
	Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local) Nacional
	Público objetivo de la experiencia Personal policial de armas y de Servicios con más de 20 años de servicios y la población en general
	Periodo de la implementación de la experiencia Un meses (2017)
	Rol de las entidades encargada de su implementación Presidencia de la República, Ministro del Interior y la Policía Nacional
Aspectos que aborda del desafío de innovación	De manera integral Es integral

	De manera parcial
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el público objetivo Positivo en la PNP
	En la entidad pública Positivo. Restaurar derechos del personal policial vulnerados
	En la política pública Positivo. Da cumplimiento a las Resoluciones del otro ente autónomo del Estado como lo es el Poder Judicial.
	En la gestión pública Positivo. Se generaron reintegros del personal despedido arbitrariamente.
Dificultades identificadas	Capacidad institucional Incrementada
	Capacidades del personal Incrementada
	Voluntad política Predisposición al cambio.
	Presupuesto Pagos de indemnizaciones
	Otros

Fuente: Elaboración propia

Para el proceso de renovación de cuadros del año 2018, se aplicó el restaurado artículo 87°, habiéndose producido las invitaciones al retiro del personal policial por renovación de cuadros, solo una vez al año y después del proceso de ascensos; sin embargo, no se corrigió las motivaciones de las actas de evaluación del personal policial, particularmente de los Oficiales; en el sentido que no expresaba literalmente la motivación de la decisión de pase a la situación de retiro. Esta situación tuvo como efecto que el personal policial, recurra nuevamente a instancias jurisdiccionales para salvaguardar sus derechos.

Es relevante señalar el proceso de renovación de cuadros que se practica en el La Fuerzas Armadas del Perú, teniendo en cuenta el Decreto Legislativo N° 1143 del 10 de diciembre del 2012, que modificó Ley N° 28359 de situación Militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas del 13 de octubre del 2004; y particularmente la Directiva General N° 006-2017-MINDEF- VRD/DGRRHH “Normas para el desarrollo de los procesos de ascensos año 2017 (Promoción 2018) y pases a la Situación de Retiro por la causal de Renovación de Cuadros año 2017” aprobada mediante Resolución Ministerial N° 1156-2017/DE/SG del 23 de agosto del 2017.

En esta última Directiva respecto a la renovación de cuadros, se especifica que el proceso de pase a la situación militar de retiro por la causal de Renovación de los Oficiales de las Fuerzas Armadas, se realizó en la segunda quincena del mes de octubre año 2017, de conformidad al. Art. 47° de la Ley N° 29359 “Ley de Situación Militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas”; y se ejecutó luego del proceso de ascenso correspondiente, tomando en consideración lo señalado en dicho artículo y su respectivo reglamento. El proceso es cuasi similar como el que se da en la Policía Nacional, teniendo como particularidad que las propuestas de pase al retiro por la causal de renovación presentadas por cada Comandante General, es acompañada de los siguientes documentos: i) Actas de las Juntas Calificadoras, en estas se indica lo criterios y objetivos fundamentados debidamente de todos aquellos oficiales que deben tomarse en consideración para el pase a retiro en su situación militar por esta causal; expresando detalladamente las razones objetivas que justifican supuestamente la limitada proyección del oficial, basada en indicadores de aptitud y condiciones profesionales, su historial y tiempo de permanencia en el grado, estimación y cálculos sobre el tiempo de servicio real y efectivo y también en el grado, computados hasta el 31 de diciembre de 2017; además, de cualquier otra consideración de carácter relevante establecida en la Sentencia del Tribunal Constitucional de fecha 5 de febrero de 2004, recaída en el expediente N° 0090-2004-AA/TC; ii) La relación del personal con rangos de Generales, Almirantes y Oficiales Superiores que se ajustan a los requisitos mencionados en el art. 47°, inciso B) de la Ley N° 28359 (modificada mediante Decreto Legislativo N° 1143), considerando lo del formato anexo según Dirección General.

Tabla 7

Formato citado y anexo a la Directiva general de las Fuerzas Armadas

N°	Grado	Apellidos y Nombres	Antigüedad en el Escalafón	Arma	Promoción	Tiempo de servicios reales y efectivos	Años en el grado	Vacantes otorgadas al Grado	Número de veces que postula al ascenso	Tiempo para cumplir 40 años (AA/MM)	PROPUESTA
1											
2											
3											
...											
4	GRAL BRIG	GALVEZ LOPEZ JUAN	19	INF	ene-82	35	5	4	2	4	A
...	...										
22	GRAL BRIG	PEREZ CASTRO ABEL	31	ART	ene-85	32	3	4	0	7	B
...	...										
...	...										

Fuente: Ministerio de Defensa (2017). Directiva General N° 006-2017-MINDEF/VRD/DGRRHH aprobada por Resolución Ministerial N° 1156-2017DE/SG del 23 de agosto del 2017.

El jueves 24 de agosto de 2017, se publicó en el Diario oficial *El Peruano*, la Directiva General “Normas para el Desarrollo de los Procesos de Ascenso Año 2017 (Promoción 2018) y pases a la situación militar de retiro por la causal de Renovación Año 2017, para el personal de oficiales de las Fuerzas Armadas” (MINDEF, 2017). Esta directiva tuvo como principal objetivo “establecer lineamientos” y, como finalidad, “unificar criterios” para el desarrollo de ambos procedimientos administrativos.

En el Anexo N°3 de la citada directiva, denominado “Formato de la relación de oficiales que cumplen con los requisitos para ser propuestos al pase de retiro por la causal de renovación (artículo 47° de la ley n° 28359) a la dg n° 06-2017-mindef/vrd/dgrrhh”, se establecieron las siguientes instrucciones:

ARMA. - Considerar el Arma o Servicio (EP), Calificación (MGP) o Especialidad (FAP) del personal de Oficiales.

TIEMPO DE SERVICIOS REALES Y EFECTIVOS. - Considerar el número de años de servicios, reales y efectivos, computados al 31 de diciembre del 2017.

AÑOS EN EL GRADO. - Considerar el número de años en el grado computados al 31 de diciembre del 2017.

PROPUESTA. Considerar las siguientes opciones:

A: En caso que el Oficial **sí** debe ser considerado para pasar a la situación militar de retiro por la causal de Renovación.

B: En caso que el Oficial **no** debe ser considerado para pasar a la situación militar de retiro por la causal de Renovación (*El Peruano*, 24 de enero de 2017, p. 13)

Tabla 8

Renovación de cuadros en las Fuerzas Armadas

ELEMENTOS	SUB ELEMENTOS
DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA Renovación de cuadros en las Fuerzas Armadas. Artículo 47° de la Ley N° 28359, Ley de Situación Militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas; y, el Decreto Legislativo N° 1143 del 10 de diciembre del 2012, que modificó Ley N° 28359	Objetivos de la experiencia Establecer normas para un correcto pase a la Situación de retiro por renovación de cuadros.
	Precisar si es una medida de política pública o gestión pública Gestión pública obligatoria
	Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local) Nacional
	Público objetivo de la experiencia Personal de las Fuerzas Armadas con más de 20 años de servicios y la población en general
	Periodo de la implementación de la experiencia Un mes (2017)
	Rol de las entidades encargada de su implementación Presidencia de la República, Ministerio de Defensa Fuerzas Armadas
Aspectos que aborda del desafío de innovación	De manera integral Es integral
	De manera parcial
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el público objetivo Positivo en las Fuerzas Armadas
	En la entidad pública Positivo. Salvaguarda los derechos del personal de las Fuerzas Armadas
	En la política pública Positivo. Da cumplimiento a las Resoluciones del otro ente autónomo del Estado como lo es el Poder Judicial.
	En la gestión pública Positivo. Motivación y satisfacción del personal de las Fuerzas Armadas.
Dificultades identificadas	Capacidad institucional Incrementada
	Capacidades del personal Incrementada
	Voluntad política Predisposición al cambio y respeto de las instituciones armadas
	Presupuesto Ya establecido por cada sector
	Otros

Fuente: Elaboración propia

3.2.1.2. Generación y priorización de ideas

Tabla 9

Lluvia de ideas para superar o enfrentar el desafío de innovación

Denominación	Descripción	Fuente
Evaluación y reestructuración del proceso de renovación de cuadros en la Policía Nacional del Perú acorde a normas nacionales e internacionales.	Proceso de revisión de los procesos de renovación de cuadros de los años 2016 al 2018, en contrastes con el cumplimiento de normas nacionales e internacionales; para la reestructuración de la Directiva teniendo en cuenta el cumplimiento de estas normas y evitando la injerencia política.	Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú y su modificatorias Decreto Legislativo N° 1230.
Renovación de cuadros por promoción como se ejecuta en las FFAA.	Reafirmar que el proceso de renovación de cuadros de los oficiales superiores conlleva solo una vez por año y posterior al proceso de ascenso anual. El proceso de renovación solo debe considerar a los integrantes de la promoción o promociones (máximo dos) con las jerarquías de Oficiales Superiores y Generales. El exceso de permanencia en el grado considerando las veces que postuló al grado inmediato superior, los cursos de capacitación, especialización y perfeccionamiento, así como la Maestría en gestión pública con que cuenta, edad y encontrarse apto en el factor psicosomático. Solo deben ser evaluados las dos promociones que les corresponda considerando como primer filtro los Oficiales de la Promoción que llegaron a ser Generales y la necesidad que necesite el servicio policial.	Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú. Decreto Legislativo N° 1230. Ley N° 28359, Ley de Situación Militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas; y, el Decreto Legislativo N° 1143 del 10 de diciembre del 2012, que modificó Ley N° 28359
Proceso de Renovación de cuadros con el modelo propuesto por el PNUD	Base de datos informático del Personal conteniendo los factores positivos y negativos del evaluado. Evaluación y determinación del Comando militar o policial. Inexistencia de injerencia política.	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Fuente: Elaboración propia

Agrupamiento de ideas

Tabla 10

Agrupación de ideas

Evaluación y reestructuración del proceso de renovación de cuadros en la Policía Nacional del Perú acorde a normas nacionales e internacionales.	Renovación de cuadros por promoción como se ejecuta en las FFAA.	Proceso de Renovación de cuadros con el modelo propuesto por el PNUD
Reafirmar que el proceso de renovación de cuadros de los oficiales superiores conlleva solo una vez por año y posterior al proceso de ascenso anual.	Reafirmar que el proceso de renovación de cuadros de los oficiales superiores conlleva solo una vez por año y posterior al proceso de ascenso anual.	Base de datos informático del Personal conteniendo los factores positivos y negativos del evaluado.
Evaluar que el proceso de renovación de cuadros cumpla con la normatividad que la regula.	El proceso de renovación solo debe considerar a los integrantes de la promoción o promociones (máximo dos) con las jerarquías de Oficiales Superiores y Generales.	Evaluación y determinación del Comando militar o policial. Inexistencia de injerencia política.
Elaborar una Directiva que regule expresamente el procedimiento y las causales que determinen expresamente ser potencialmente invitado a la situación de retiro por renovación de cuadros.	El exceso de permanencia en el grado considerando las veces que postuló al grado inmediato superior, los cursos de capacitación, especialización y perfeccionamiento, así como la Maestría en gestión pública con que cuenta, edad y encontrarse apto en el factor psicosomático.	
Las causales establecidas deben estar en concordancia con la Constitución y ser suficientemente jurídicas para configurar las motivaciones del pase al retiro.	Solo deben ser evaluados las dos promociones que les corresponda considerando como primer filtro los Oficiales de la Promoción que llegaron a ser Generales y la necesidad que necesite el servicio policial.	
Nombrar una junta revisora de revisión del proceso de evaluación que elaboró la relación de Oficiales propuestos para pasar a la situación de retiro por renovación de cuadros.		
El proceso sea transparente, documentado y publicado en el diario Oficial al final de este		

Fuente: Elaboración propia

Priorización de ideas

Tabla 11

Proceso de priorización de las ideas

Grupos de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	TOTAL
Evaluación y reestructuración del proceso de renovación de cuadros en la PNP acorde a normas nacionales e internacionales	X	X	X	X	X	5
Renovación de cuadros por promoción como se ejecuta en las FFAA.	X	X		X	X	4
Proceso de Renovación de cuadros con el modelo propuesto por el PNUD		X	X		X	3

Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Conceptualización de la nueva idea

3.2.2.1 Concepto de la idea ganadora

En el proceso de formación del concepto de la innovación, primero se ha de elaborar un bosquejo de este; de la siguiente manera:

Tabla 12

Conceptualización de la nueva idea

Ítem	Contenido
Denominación de la solución	Evaluación y reestructuración del proceso de renovación de cuadros en la PNP acorde a normas nacionales e internacionales
Población beneficiada de la solución	Personal de la Policía Nacional del Perú potencialmente la población Nacional.
Descripción de la solución	Reafirmar que el proceso de renovación de cuadros de los oficiales superiores conlleva solo una vez por año y posterior al proceso de ascenso anual; evaluar que el proceso de renovación de cuadros cumpla con la normatividad que la regula. Se elabore una Directiva que regule expresamente el procedimiento y las causales que determinen expresamente ser potencialmente invitado a la situación de retiro por renovación de cuadros. Las causales establecidas deben estar en concordancia con la Constitución y ser suficientemente jurídicas para configurar las motivaciones del pase al retiro; nombrar una junta revisora de revisión del proceso de evaluación que elaboró la relación de Oficiales propuestos para pasar a la situación de retiro por renovación de cuadros. El proceso sea transparente, documentado y publicado en el diario Oficial al final de este.
Descripción breve del beneficio aportado	Elaboración de una norma legal que establezca expresa y tácitamente las causales de hecho y derecho que establezcan ser sujeto de evaluación al proceso de renovación de cuadros, con respecto a las normas nacionales e internacionales que regulan el derecho al empleo y salvaguardan el despido arbitrario; así como, eliminación de la injerencia política e este proceso.

Fuente: Elaboración propia

El bosquejo de la conceptualización queda planteado de la siguiente forma:

Evaluación y reestructuración del proceso de renovación de cuadros en la PNP acorde a normas nacionales e internacionales.

Uso de las técnicas de conceptualización

Tabla 13

Aplicación de la técnica de conceptualización - Caja de Osterwalder

Caja de Osterwalder	
Propuesta de valor	Mejorar el deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar los derechos del personal, crear un clima de inseguridad laboral, generar un bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial; en la Policía Nacional
Segmentos	Personal de la Policía Nacional y potencialmente la población nacional.
Comunicación	Información del proceso al personal de la Policía Nacional y a la sociedad en general.
Canales	Por medio de publicaciones internas de la institución policial y a la sociedad en general a través del diario Oficial.
Flujos de ingresos	No requiere mayor flujo de ingresos
Estructura de costes	No requiere estructura de costes.
Actividades claves	Elaboración de directivas para determinar las causales de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros y para el procedimiento a seguir por parte de las comisiones que se designen.
Recursos clave	Personal experto en el manejo del legajo personal del personal de la PNP, en administración, derecho y con un valor desarrollado de justicia.
Socios clave	Ministerio del Interior

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Técnica del Design thinking

Técnica del Design thinking	
Personas	Personal de Oficiales y sub Oficiales de armas y de servicios de la PNP
	Potencialmente la población Nacional.
Definir el mapa de experiencias	La implementación del cambio innovador propenderá a dar seguridad laboral y fortalecimiento de la motivación en el personal PNP, en el logro de sus objetivos profesionales.
"Y si...? (What if)	La población Nacional todos los meses de Noviembre y Diciembre observa la disminución del interés por laborar del personal PNP tanto Oficiales, sub Oficiales de armas y de servicios; incrementándose los robos y otras acciones delictivas.
Cuentacuentos (Estarytelling)	El proceso de renovación de cuadros es innovador, toda vez, eliminará la tensión y el desequilibrio emocional en el personal policial que le genera la posibilidad de ser invitado al retiro por renovación de cuadros de forma arbitraria y

	antijurídica, durante los meses de noviembre y diciembre; y que trae como consecuencia, la disminución de la capacidad operativa de las diferentes unidades policiales, generando ello a la vez el incremento de las acciones delictivas y el descontento de la población.
Redefinamos la propuesta de valor	Mejorar el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar sus derechos al trabajo y desarrollo profesional, eliminar el clima de inseguridad laboral, bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina en la Policía Nacional.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15

Técnica de conceptualización - Elevator Pitch

Técnica del Elevator Pitch	
Desafío por resolver	Cómo podemos mejorar el deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar los derechos del personal, crear un clima de inseguridad laboral y generar un bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial; en la Policía Nacional?
Oportunidad que se plantea	El contexto actual que viene atravesando el país como los niveles de corrupción que se han presentado en las diferentes instituciones del estado, de la cual no escapa la Policía nacional y más aún el proceso de renovación de cuadros del personal PNP que ha conllevado a diferentes procesos judiciales de amparo y contencioso administrativo donde el Estado ha perdido; y la necesidad de cumplir con los convenios nacionales, normas internacionales y nacionales de respeto a la seguridad laboral y el despido arbitrario; hacen oportuno el cambio innovador.
Usuarios beneficiados	Personal de la PNP y potencialmente la población nacional
Propuesta de valor	Mejorar el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar sus derechos al trabajo y desarrollo profesional, eliminar el clima de inseguridad laboral, bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina en la Policía Nacional.
Fuentes de ingresos y principales costos	Recursos mínimos del Ministerio del Interior.
Líneas generales de ejecución	La ejecución de la propuesta debe iniciarse con la evaluación y reestructuración del proceso de renovación de cuadros.

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2. Descripción del concepto de innovación

Tabla 16

Descripción del concepto de innovación

Ítem	Contenido
¿Cómo se denomina?	Evaluación y reestructuración del proceso de renovación de cuadros en la PNP acorde a normas nacionales e internacionales.
¿En qué consiste la solución?	Reafirmar que el proceso de renovación de cuadros de los oficiales superiores conlleva solo una vez por año y posterior al proceso de ascenso anual; evaluar que el proceso de renovación de cuadros cumpla con la normatividad que la regula. Elaboración de Directivas que determine expresa y tácitamente las causales de renovación de cuadros y pase a la situación de retiro y que regule este procedimiento en concordancia con la Constitución las normas internacionales y nacionales. El proceso sea transparente, documentado y publicado en el diario Oficial.
¿Para quién es la solución?	Personal de la PNP y potencialmente la población nacional
¿Para qué es la solución?	Para no vulnerar los derechos al trabajo y desarrollo profesional, eliminar el clima de inseguridad laboral manifiesto en la tensión y el desequilibrio emocional en el personal policial que le genera la posibilidad de ser invitado al retiro por renovación de cuadros de forma arbitraria y antijurídica, bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina en la Policía Nacional, disminución de la capacidad operativa de las unidades policiales.
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	Eliminación del clima de inseguridad laboral que trae como consecuencia la disminución de la capacidad operativa en los meses de noviembre y diciembre, incrementándose los robos y otros delitos a nivel nacional.
¿Cuáles son las principales acciones de los usuarios?	El personal policial ha de cumplir lo normado en las nuevas directivas y asumirá los resultados del proceso de renovación de cuadros.
¿Cuáles son las principales acciones de la organización?	La organización policial tiene un papel importante en la implementación del proyecto de innovación; por cuanto, los actuales procedimientos de pase a la situación de retiro han conllevado a resquebrajar la imagen de la Institución, no se habla de personas sino de organización. En este contexto, es indispensable que el Comandante General PNP como representante de la organización, puede estar rodeado de asesores profesionales para decidir las acciones correspondientes, en el ámbito de personal, logística y financiamiento. En consecuencia, es imprescindible que todas las acciones que ejecute el nuevo equipo de verificación, evaluación y selección, se difunda a través de la página Web de la policía y se proporcione cualquier información a los posibles candidatos que lo requieran; asimismo, debe difundirse el contenido del proceso en los medios de comunicación donde tiene acceso la policía. La transparencia y control del cumplimiento de las directivas.

Fuente: Elaboración propia

Es relevante señalar que el objetivo principal de la innovación es Mejorar el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar sus derechos al trabajo y desarrollo profesional, eliminar el clima de inseguridad laboral, bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina en la Policía Nacional; para ello, la idea central es la elaboración de dos directivas, una de ellas que determine expresa y tácitamente las causales en las que debe estar incurso el personal policial para ser sujeto de este proceso y normar el procedimiento que se ha de realizar en este proceso por parte de las juntas que se nombren; su implementación no requiere de mayor presupuesto, solo del nombramiento de personal idóneo que haga cumplir el proceso con justicia.

3.3. Descripción del prototipo

3.3.1. Diseño y testeo del prototipo

En la presente etapa validaremos el prototipo mediante el contraste con la información recibida del personal de expertos en el tema, la finalidad del testeo es informar con transparencia como se ha desarrollado el diseño de este prototipo, en base a ello y los aportes de estos expertos perfeccionar el prototipo.

En el inicio de este proceso se planteó como problema el deficiente proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros de oficiales de la Policía Nacional del Perú, logrando redefinir el problema de la siguiente forma: “El personal de la Policía Nacional requiere de un eficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros; porque, se vulneran los derechos del personal y se crea un clima de inseguridad laboral, generando un bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial”. En este contexto, se esbozó como hipótesis que el prototipo expuesto es necesario para eliminar el clima de inseguridad laboral que se genera en los meses de noviembre y diciembre, trayendo como consecuencia la disminución de la capacidad operativa de las unidades policiales; situación que es padecida por la población al incrementarse la comisión de robos y otros delitos; conllevando a exigir una mayor demanda en la mejora del servicio; por lo tanto, es necesario la elaboración de nuevas directivas que se encuentren acorde con la Constitución,

normas nacionales e internacionales que salvaguardan el derecho laboral y el despido arbitrario. En este sentido, se seleccionó a los profesionales expertos en el tema de la renovación de cuadros y salvaguarda del derecho laboral del personal PNP, elaborándose una lista de expertos, con experiencia y trayectoria proba y justa en su carrera profesional, para lograr la validación del prototipo a través de la entrevista como técnica, construyendo guías de entrevistas como instrumentos, de esta manera se diseñó el prototipo final de alta resolución. Los expertos han sido:

- Ex Ministro del Interior (E1)
- Ex Director de la Policía Nacional del Perú (E2)
- Director de Recursos Humanos de la PNP (E3)
- Procurador de la Policía Nacional del Perú (E4)
- Oficial General integrante del proceso de renovación de cuadros año 2016 (E5)
- Oficial General integrante del proceso de renovación de cuadros año 2017 (E6)
- Oficial General integrante del proceso de renovación de cuadros año 2018 (E7)
- Oficial General invitado al retiro en el año 2016 (E8)
- Oficial Comandante invitado al retiro en el año 2017 (E9)
- Oficial Mayor invitado al retiro en el año 2018 (E10)

Previa coordinación con los expertos para ser entrevistados en sus oficinas de trabajo y domicilios, todos manifestaron su amplia y desinteresada colaboración y proporcionar su opinión referente al tema; sin embargo, no autorizaron que se les publique sus nombres en el presente documento.

Las preguntas formuladas a los expertos, son las que a continuación se indican:

- ¿Considera de utilidad la propuesta de innovación correspondiente a la evaluación y reestructuración del proceso de renovación de cuadros en la PNP acorde a normas nacionales e internacionales?
- ¿Que se mejoraría con el prototipo propuesto: Mejorar el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; ¿para no vulnerar sus derechos al trabajo y desarrollo profesional, eliminar el clima de inseguridad laboral, bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina en la Policía Nacional?
- ¿Que se podría cambiar en el prototipo propuesto?
- ¿Que se podría añadirse en el prototipo propuesto?
- ¿Que se podría retirarse en el citado prototipo?

Queda establecido que el proyecto de innovación se enmarca en un enfoque STEAM, por cuanto, las ideas se elaboraron en el campo de la administración, gestión, valores, Derecho o campo jurídico, diseño y planeación. Asimismo, el proyecto de innovación construido se ubica en el proceso de producto que enlaza diferentes elementos tangibles y no tangibles. Además, el resultado de las entrevistas a los expertos, favoreció la mejora del proyecto contribuyendo en la introducción de modificaciones que mejoraron el prototipo, obteniendo el prototipo final.

Los cambios en el prototipo final fueron:

Tabla 17

Elementos incorporados al prototipo de innovación

N°	Nuevos elementos incorporados
1	Difusión a través de los medios de comunicación a que tiene acceso la policía (Página Web policial, revista de la policía, etc.), del proceso de verificación, evaluación y selección de los Oficiales de armas y de servicios que pasarán a la situación de retiro por renovación de cuadros
2	Designación de un equipo especial de Oficiales policías de armas y servicios con un mínimo de 30 años de servicios, personal con estudio de Derecho y administración.
3	El proceso de innovación se desarrolle solo en el ámbito institucional, no intervenga el Ministro del Interior ni el Poder ejecutivo.

4	Regular la incorporación de una norma que permita el pase a la situación de retiro por renovación de cuadros a su solicitud sin pérdida de sus derechos laborales.
5	Selección de 50 Oficiales entre Generales, Coroneles y Comandantes por parte de la DIRREHUM PNP, para que se encarguen del proceso de verificación, evaluación y selección, por espacio de una semana internados en la Escuela de Oficiales PNP
6	Elaboración de actas individuales con el sustento legal o motivación de pase a la situación de retiro, previo estudio concienzudo del legajo personal que permitirá el sustento legal.
7	Cumplimiento del protocolo o procedimiento de notificación para evitar posteriores denuncias o recursos de amparo y contencioso administrativo.

Fuente: Elaboración propia

Si bien se ha mejorado el proyecto de innovación, con la conceptualización de la nueva idea, logrado una resolución media; con la incorporación al prototipo de solución de los elementos sugeridos por los entrevistados expertos en el tema, se ha logrado un prototipo de alta resolución.

Los aportes de los entrevistados se resumen específicamente en la difusión del proceso de verificación, evaluación y selección de Oficiales candidatos a ser invitados al retiro por renovación de cuadros, a través de la página Web policial, revista y otros medios de comunicación donde la PNP tenga acceso; en segundo lugar, se propone la conformación de un equipo especial de Oficiales policías abogados y administradores con un mínimo de 30 años para que se encarguen de la evaluación, modificación o incorporación de un artículo en la Directiva que regula el proceso.

En tercer lugar, en el proceso no debe intervenir el Ministro del Interior, toda vez que, este representa al poder ejecutivo; en cuarto lugar, se tiene que incorporar una norma que permita a los Oficiales pasar a la situación de retiro a su solicitud sin perder ningún beneficio laboral; en quinto lugar, se sugiere la selección de 50 Oficiales PNP con los grados de General, coronel y comandantes, quienes se encargarán del proceso; cabe precisar que esta selección estará a cargo del Director de Recursos Humanos de la PNP; toda vez

que esta gran Dirección cuenta con un software que permite filtrar información de las Hojas Básicas de Información del Oficial.

En séptimo lugar, es importante que se instruyan actas individuales con la motivación objetiva; la cual deberá presentar una notificación correspondiente de acuerdo a ley.

Cabe precisar que el término innovación guarda estrecha vinculación a la tecnología, así como a las creaciones y patentes, no obstante, innovar va mucho más allá. Podría tratarse de un nuevo producto o modificado, una prestación o un proceso, y es posible identificarse en cualquiera de los ámbitos e instituciones: el comercio, la política, el marketing, las empresas particulares e instituciones estatales

Según Cuervo (2003) el Estado, en su procura mediante la renovación administrativa intenta establecer mejoras en los servicios públicos, aplicando la gestión pública enfocada en la innovación. Esta reforma propuesta tiene sus cimientos en los cambios en materia económica, política y social, motivados por el advenimiento del capitalismo a nivel global y el fenecimiento del comunismo (bloque soviético); la aparición del neoliberalismo; el desequilibrio fiscal y la crisis macroeconómica que obligó a los Estados, y especialmente a Latinoamérica, a ejecutar ajustes estructurales. Los recortes presupuestales se dieron para erradicar la malversación en el manejo de los recursos públicos, asumir deudas externas para el financiamiento del gasto público y reducir el tamaño del aparato estatal aplicando outsourcing (p. 98).

La Ley N° 27444 del procedimiento Administrativo General, instituye que el debido procedimiento, se debe considerar como un valor jurídico tomando en cuenta que conmina a la Administración “respetar y hacer respetar los derechos de aquello que se encuentran inmersos en algún acto que dañe o perjudique sus derechos, al momento de ser parte de algún acto, y que además permite adquirir elementos de pruebas si así lo requiere”.

Se debe agregar que tanto el Tribunal Constitucional y la Corte Interamericana de Derechos Humanos, en jurisprudencias emitidas han mostrado los resultados de sus interpretaciones. Coinciden que el debido procedimiento administrativo, comprende las formas diversas de como ejecutar los actos correctamente, esto garantiza al administrado el derecho de defensa, y de manera oportuna en relación al tiempo, a continuación, se describen los pasos:

Derecho a la notificación: Este paso viabiliza al administrado recibir información oportuna, asimismo dispondrá de tiempo para contestar y defenderse de acuerdo a reflejado en la cedula, y la norma vigente.

Derecho de acceder al expediente: Consiste en un derecho que permite al administrado tener acceso y disposición del expediente para poder leerlo, fotocopiarlo sin ninguna obstrucción.

Derecho de defensa: Toda persona tiene el derecho y poder para actuar en su legítima defensa, frente a cualquier situación en la cual se encuentre inmerso, teniendo el respaldo legal de la propia LPAG.

Derecho a ofrecer y producir pruebas: Cualquier persona involucrado en un acto administrativo tiene la posibilidad de confrontar todos los elementos de carácter probatorio que considere importante sin ningún tipo de obstrucción, de acuerdo con LAPC.

Derecho a la presunción de licitud: Al igual que el derecho anterior, toda persona en estos procedimientos, debe ser considerado inocente hasta que se demuestre lo contrario por parte de la autoridad competente.

El Derecho al plazo razonable: Este derecho conlleva a que cualquier procedimiento administrativo deba ser procurado adecuadamente de forma dinámica y sin trabas, en otras palabras, libre de burocracia que se ha convertido en un factor detractor actualmente, y así fluya sin afectar los derechos de los ciudadanos en proceso de juzgamiento.

Landa sostiene:

El plazo razonable viene hacer algo que es de suma importancia ya que estos plazos deben de ser respetados de acuerdo a la legalidad, no debe de existir inconvenientes durante todo el proceso, puesto que esto no necesita llevar a cabo ninguna diligencia, en otras palabras, no debe de existir demora o retraso. (2016, p. 454).

El Derecho a ser investigado por una autoridad competente: Según Dromi señala:

La competencia tiene que ver con las facultades emanadas del Estado para administrar, justicia, puesto que tiene un orden que respetar para poder llevar de la mejor manera posible y sobre todo con la rapidez del caso, sin interrupciones, evitar el sobre carga, y tener expedito la disposición de atender lo que les corresponde. (1998, p. 241).

En la perspectiva doctrinaria, Huerta (2003) sostiene:

El que esté a cargo es el competente, no puede ir a otro lugar y administrar, puesto que fue designado para ese lugar, y tiene que cumplir no hay excusas para dejar de administrar, tiene que ser idónea en sus funciones y finalmente cumplir siempre de manera ordenada y de acuerdo a ley. (p. 34).

El Derecho a impugnar las decisiones administrativas: como afirma el TC, este es un derecho que cualquier ciudadano dispone contando con la facultad de poder impugnar el procedimiento si considera que sus derechos están siendo afectados y exigir un trato justo donde cuente con las vías para exponer por qué esta impugnando, bien sea por vía oral o escrita en la audiencia, siempre y cuanto respete la instancia que corresponde.

A juicio de García (2012), “El debido procedimiento es considerado como la gama de actos, papeles que se deben presentar, para defenderse ante cualquier situación que afecto el derecho del administrado” (p. 22). Por otro lado,

esgrime que el debido procedimiento consiste en exigir que se cumplan los derechos que nos corresponden ante la administración que en ciertas oportunidades puede afectar al administrado, es decir, se nos debe permitir hacer efectivo ese derecho facultado antes que se aplique alguna sanción administrativa. Por su parte, Agudelo, afirma que “El debido procedimiento es un derecho reconocido en nuestro ordenamiento jurídico de carácter instrumental, poseedor de numerosas garantías de las 2004” (p. 99).

De acuerdo a Salmon y Blanco (2012) señalan que, el debido procedimiento viene hacer un medio para asegurar en la mayor medida posible, que se lleva a cabo los actos administrativos de manera correcta y formal sirven para salvaguardar, y hacer respetar la titularidad y/o el ejercicio de nuestros derechos (p.46).

Respecto al derecho a la debida motivación, este derecho consiste en que cualquier resolución emitida por un órgano, tiene que estar motivada claramente, evitando la omisión de algún documento que afecte la claridad, simplicidad y principalmente que no lesione a ninguno de los derechos reconocidos en el actual ordenamiento jurídico peruano. Al respecto la CIDH precisa:

Cualquier documento elaborado por un juzgado jurisdiccional incluyendo al administrativo debe tener la motivación correspondiente que permita observar claramente la congruencia con la norma legal vigente, sin desligarse de su finalidad y de los efectos posibles a futuro (CIDH, 2005, parr. 153).

Capítulo IV: Análisis de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo

Todo prototipo debe ser evaluado desde tres dimensiones para establecer su aptitud para el pilotaje; en este capítulo se efectuará el análisis de deseabilidad respondiendo a la pregunta ¿Los usuarios quieren tener este servicio?, respecto al análisis de factibilidad se responderá a la pregunta ¿Puede la organización hacer esto?; mientras que la pregunta ¿Es sostenible económicamente para la organización?, responderá al análisis de viabilidad. El objetivo de este análisis es ubicar al prototipo final propuesto, en la confluencia

de estos tres factores: intentando contar con un prototipo aceptable por los usuarios; asimismo, no se presenten problemas contrarios a la realidad existente y que sea sostenible económicamente.

4.1. Análisis de deseabilidad

Para este análisis es imprescindible invocar como nace el poder de policía; este poder lo tiene el estado y lo pone de manifiesto a través de la Policía nacional; pero este poder emana del pueblo; es decir, el pueblo se somete a la autoridad, para lograr la convivencia pacífica y la paz; en consecuencia; cualquier situación que afecte a la institución policial, redundará en la observancia del pueblo. Por ello, el personal policial, no puede ser víctima de atropellos por parte del propio Estado, tampoco puede ser sometido a estrés, baja motivación y desigualdad en el trabajo; porque, implicaría que la capacidad operativa disminuya y afecte la seguridad del Estado, por ende, la tranquilidad y convivencia social.

La Policía Nacional está en la dura obligación de renovar cuadros todos los años, ello está establecido en la Ley de la Policía Nacional; pero, esta renovación no puede aplicarse sin reparo a la Ley, al respeto de los derechos humanos y fundamentalmente el derecho al empleo, desarrollo profesional y despido arbitrario; sin duda todos los años entre los meses de noviembre y diciembre, el personal policial especialmente los Oficiales se preocupan y manifiestan una situación emocional negativa y estrés que se manifiesta en la falta de voluntad para el trabajo; aspecto que como se ha referido disminuye la capacidad operativa de las unidades policiales; si bien, no se cuenta con estadística concretas sobre esta afirmación; sin embargo, la consecuencia posterior es clara; por ejemplo, el año 2016 se pasó al retiro por renovación de cuadros a 790 Oficiales PNP; el 90% de ellos presentaron su reincorporación a través de un recurso de amparo, contencioso administrativo, logrando una medida cautelar de reincorporación; haciéndose reincorporado actualmente más del 50% de efectivos policiales (información que obra en la DIRREHUM PNP). Esta realidad, nos pone de manifiesto que, el policía no estuvo de acuerdo con su invitación; y que, por ser un candidato (recalcamos más de 5,000 oficiales son candidatos), durante el proceso (a partir del mes de noviembre-diciembre), SE

ven afectados emocionalmente; situación que resquebraja su capacidad operativa; afirmación que también ha sido corroborado por los entrevistados afectados y no afectados por el pase a la situación de retiro.

En este sentido, es primordial que esta situación adversa cambie; ante esta problemática, se ha elaborado el proyecto de innovación en base a la necesidad urgente de eliminar todo tipo de estrés y baja motivación laboral; la misma que también se infiere que es necesidad de la población que la policía no se distraiga, ni disminuya su capacidad operativa, porque pone en peligro la seguridad y la paz social.

Por lo tanto, se responde a la pregunta ¿Los usuarios quieren tener este servicio?, queda establecido la deseabilidad del proyecto de innovación tanto para el personal policial como por la población nacional.

4.2. Análisis de factibilidad

La factibilidad guarda relación con la capacidad de la Institución para implementar el proyecto de innovación propuesto. La Policía Nacional es la más grande institución del estado que tiene entre sus filas a un aproximado de 140,000 policías entre Oficiales y Sub oficiales de Armas, de servicios que incluye a los profesionales, médicos, abogados, ingenieros, psicólogos, enfermeros, etc.; asimismo, entre el personal de armas Oficiales y Sub Oficiales, gran parte de ellos, cuentan con una segunda profesión, comúnmente la de administradores, abogados, docentes, informáticos, entre otras profesiones; es decir, la organización tiene un excelente talento humano por explotar para bien del servicio policial.

Así también, la Policía Nacional como institución que hace cumplir la ley está sujeto al respeto irrestricto de los derechos humanos, pero no solo a ello, también debe cumplir y hacer cumplir cualquier acción que vulneren los derechos de las personas como el que corresponde al trabajo digno, al empleo, no se permite el despido arbitrario, el derecho a la promoción del empleo; en consecuencia, la institución no puede vulnerar ninguno de estos derechos; por

lo tanto, lo único permisible es que, todas sus actuaciones sean operativas o administrativas como lo es el proceso de renovación de cuadros estén sujetas a derecho; en este contexto si es factible, es más es una obligación que las directivas que rigen este proceso no vulneren los derechos del efectivo policial.

Por lo tanto, existen normas nacionales e internacionales que regulan el derecho al empleo, salvaguardan el despido arbitrario y la vulneración de todo derecho concerniente al trabajo, aspecto que la Policía Nacional sólo debe cumplir con las normas que no son complejas de interpretación, por ello, queda demostrado la factibilidad de implementación del proyecto de innovación.

En la siguiente Tabla se presenta la capacidad requerida por la institución policial y que a la vez cuenta con ese requerimiento:

Tabla 18

Capacidad requerida por la organización

N°	Capacidad requerida	Si existe en la organización
1	Recursos humanos capacitados	✓
2	Normas o directivas que regulen el proceso de renovación de cuadros	✓
3	Registro de méritos, deméritos, capacidad profesional, cursos de capacitación, especialización y perfeccionamiento	✓
4	Personal policial Abogados con conocimiento de las normas nacionales e internacionales que regulan el derecho al trabajo	✓

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19

Actores y consideraciones del proceso

N°	Actores	Consideraciones
1	Presidente de la República	Quien decide como Jefe de las FFAA y PNP
2	Ministro del Interior	Autoridad política con cierta injerencia en este proceso
3	Comandante General de la PNP	Real responsable del proceso como Jefe de la PNP
4	Director de Recursos Humanos de la PNP	Responsable de entregar la información requerible a la junta responsable del proceso.
5	Director de la Inspectoría General PNP	Responsable de la supervisión y control posterior del proceso.
6	Oficiales integrantes de las Juntas	Responsable de ceñirse a la Directiva que regula el proceso.

Fuente: Elaboración propia

Es necesario señalar que el número de efectivos policiales invitados al retiro por renovación de cuadros, lo determina el poder ejecutivo como una medida de política pública; sin embargo, en los últimos años estas disposiciones han sido mediáticas y han respondido a título personal; es decir, al Presidente de la república de Turno y Ministro del Interior del momento.

Por lo tanto, respondiendo a la pregunta si la institución está en la posibilidad de ejecutar el proyecto de innovación, la respuesta es positiva, puesto que las normas legales nacionales e internacionales están dadas; solo es necesario que un grupo de profesionales elaboren la directiva correspondiente que regule este proceso sin vulnerar los derechos del policía y respetando las citadas normas que salvaguardan el derecho al trabajo.

4.3. Análisis de viabilidad

En cuanto a este análisis, realmente no se encuentra contradicción para mejorar el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar sus derechos al trabajo y desarrollo profesional, eliminar el clima de inseguridad laboral, bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina en la Policía Nacional.; toda vez que, lo que se plantea es la reestructuración de la directiva considerando las normas legales nacionales e internacionales que resguardan el derecho al trabajo; en consecuencia, no se requiere de un presupuesto para implementar el proyecto innovador; solo voluntad del comando y del ejecutivo.

Sin embargo, será necesario nombrar un equipo multidisciplinario para la evaluación de la Directiva y las modificatorias que correspondan; este equipo bien puede conformarlo el Comandante General de la Policía, El teniente General PNP Director de la Inspectoría General PNP, el General PNP Jefe de la Dirección de Recursos Humanos de la PNP, tres Oficiales con el grado de General o Coronel PNP de armas; y, tres Oficiales o Sub Oficiales de armas o de servicios con la profesión de abogado; los mismos que, una vez designados por resolución Directoral, pueden reunirse hasta en tres oportunidades por un lapso de 120 minutos; tiempo que, no redundará significativamente en el

cumplimiento de sus funciones diarias; de esta manera se tendría la modificatoria de la Directiva, viabilizando en parte la implementación del proyecto de innovación propuesto.

Para la labor de verificación, evaluación y selección del proceso de pase a la situación de retiro por la causal de renovación de cuadros, se requiere de un equipo especial conformado por Oficiales Generales y Coroneles de armas y de servicios PNP según sea el grado y categoría de los candidatos; considerando que la PNP cuenta con un aproximado de 10,000 Oficiales PNP, de los cuales aproximadamente sólo la mitad son candidatos, lo recomendable será que la Dirección de Recursos Humanos, seleccione a un total de 50 policías entre Generales, Coroneles y Comandantes PNP para lo cual, cuenta con un software que permite filtrar al personal policial que presente inconsistencia para el cumplimiento de esta función; y que, por el contrario pueden verificar, evaluar y seleccionar de manera lógica y legal a los candidatos para ser invitados al retiro sin vulnerar sus derechos; estos Oficiales PNP, bien pueden revisar un promedio de 100 expedientes cada uno en un periodo de tiempo de una semana internados en la en las instalaciones de la escuela de Oficiales de la PNP (lugar donde siempre se ejecuta este proceso); es decir, diariamente pueden evaluar un promedio de 15 expedientes diarios a razón de 30 minutos por cada uno, por día un promedio de 7 horas; toda vez que la información de cada Oficial candidato, la tendrán a la mano; y solo verificaran si cumplen con las prerrogativas que la Directiva señala.

Conclusiones

- A. El problema inicial planteado ha sido el “Deficiente proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros de oficiales de la Policía Nacional del Perú”.; replanteándose el problema: “El personal de la Policía Nacional requiere de un eficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros; porque, se vulneran los derechos del personal y se crea un clima de inseguridad laboral, generando un bajo

rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial”; asimismo, se planteó como desafío de innovación: ¿Cómo podemos mejorar el deficiente sustento legal de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar los derechos del personal, crear un clima de inseguridad laboral y generar un bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina policial; en la Policía nacional?

- B. La propuesta de valor quedó redefinida como mejorar el proceso de pase a la situación de retiro por renovación de cuadros del personal policial; para no vulnerar sus derechos al trabajo y desarrollo profesional, eliminar el clima de inseguridad laboral, bajo rendimiento y resquebrajamiento de la disciplina en la Policía Nacional; asimismo, se estableció que el proyecto de innovación constituye un enfoque STEAM, toda vez que, las ideas se desarrollaron en el campo de la administración, derecho, ingeniería, física, psicología y telemática.
- C. La solución implica la reafirmación que el proceso de renovación de cuadros de los oficiales superiores continúe observándose solo una vez por año y posterior al proceso de ascenso anual; la supervisión y control que el proceso de renovación de cuadros cumpla con la normatividad nacional e internacional referidas al derecho del trabajo. La elaboración de Directivas que determine expresa y tácitamente las causales de renovación de cuadros y pase a la situación de retiro y que regule este procedimiento en concordancia con la Constitución las citadas normas. El proceso sea transparente, documentado y publicado en el diario Oficial.
- D. Es oportuna la implementación de la propuesta de innovación; toda vez que, en el contexto actual los niveles de corrupción han salido a flote en las diferentes instituciones del Estado, entre ellas la Policía nacional, más aún cuando el proceso de renovación de cuadros del personal PNP ha conllevado a diferentes procesos judiciales de amparo y contencioso administrativo donde el Estado ha perdido; EXISTIENDO LA OBLIGACIÓN de cumplir con los convenios nacionales, normas

internacionales y nacionales de respeto a la seguridad laboral y el despido arbitrario.

- E. Existe la deseabilidad por parte del personal policial e indirectamente de la población nacional; es factible la implementación del proyecto de innovación por cuanto, existe el personal idóneo y responsable con las capacidades profesionales para realizar el cambio de la directiva que regula el proceso de renovación de cuadros; así como, se cuenta con el tiempo disponible para su implementación y la coordinación directa con los actores; también es viable porque no requiere de mayor presupuesto económico.



Bibliografía

TRIBUNAL CONSTITUCIONAL.

2004. *Expediente N° 2192-2004-AA-TC Sentencia en los seguidos de Acción de Amparo por los señores Gonzalo Antonio Costa Gómez y Martha Elizabeth Ojeda Dioses vs. Municipalidad Provincial de Tumbes*. Tumbes: Diario Oficial El Peruano.

ÁGUILA GRADOS, C., & GALLARDO MICHELOT, M.

2016. *El ABC del Derecho, Proceso Contencioso Administrativo*. Lima: San Marcos EIRL.

BUSTAMANTE ALARCÓN, R.

2003. El derecho a probar como elemento esencial de un proceso justo. *Gaceta Jurídica*, IX(54), 133.

CALONGOS AGUILAR, R. M.

2018. *El derecho fundamentales al trabajo y pase a retiro del personal de la Policía Nacional del Perú*. Lima, Perú: Universidad Federeico Villarreal.

CASTILLO ALVA, J. L., LUJÁN TÚPEZ, M., & ZAVALITA RODRÍGUEZ, R. E.

2006. *Razonamiento Judicial, Interpretación, Argumentación y Motivación de las Resoluciones Judiciales*. Lima: Ara Editores.

COMISIÓN PERMANENTE DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA.

2001. *Ley N° 27444 del Procedimiento Administrativo General*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

CONGRESO CONSTITUYENTE DEMOCRÁTICO.

1993. *Constitución Política del Estado*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA.

2001. *Ley N° 27584 que regula el proceso contencioso administrativo*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

CUERVO RESTREPO, J. I.

2003. La reforma del Estado y el ajuste estructural en América Latina. El caso de Colombia. *Opera* (Bogotá D. C., Universidad. *Opera*, III(3), 67-100. Recuperado el 18 de diciembre de 2019, de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LaReformaDelEstadoYEIAjusteEstructuralEnAmericaLat-4018483.pdf

DIARIO OFICIAL EL PERUANO

2017 (24 de enero). "Normas para el Desarrollo de los Procesos de Ascenso Año 2017 (Promoción 2018) y pases a la situación militar de retiro por la causal de Renovación Año 2017, para el personal de oficiales de las Fuerzas Armadas", pp. 8-13. Recuperado, el 25 de marzo de 2023, de: <http://dataonline.gacetajuridica.com.pe/gaceta/admin/elperuano/2482017/24-08-2017.pdf>

2021 (8 de julio). Proceso de amparo. Pleno. Sentencia 807-2020 (Procesos Constitucionales, pp. 21-24. Recuperado, el 25 de marzo de 2023, de: <https://www.dateas.com/es/docs/diario-oficial-el-peruano-procesos-constitucionales/2021/07/08>

FERNÁNDEZ BRIGNONI, H., RAMÍREZ ARAQUE, F., & PASCO COSMÓPOLIS, M. P.

2010. Los retos del nuevo proceso laboral peruano. Mesa redonda. *Revista IUS ET VERITAS*, 420.

FERNÁNDEZ VÁSQUEZ, E.

1981. *Diccionario de derecho público*. Buenos Aires: Astrea.

GARCÍA DE ENTERRÍA, E.

1996. Principio de legalidad, conceptos indeterminados y discrecionalidad administrativa, *Revista española de Derecho Administrativo*, disco compacto, Madrid, Civitas Ediciones, Revista N.º 092.

GUZMÁN, C.

2004. *La Administración Pública y el procedimiento administrativo general*. Lima:, Perú: Blanca Editores.

IGARTUA SALAVERRÍA, J.

1996. Principio de legalidad, conceptos jurídicos indeterminados y discrecionalidad administrativa. *Revista española de Derecho Administrativo*,(92).

LEÓN LUNA, L. M.

2006. ¡Exijo una Explicación!... La Importancia de la Motivación del Acto Administrativo. *Derecho & Sociedad*(45), 315-320. Recuperado el 8 de

octubre de 2019, de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/15249-Texto%20del%20art%C3%ADculo-60534-1-10-20160920.pdf

MARCENARO FRERS, R. A.

2009. *Los derechos laborales de rango constitucional*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

MINISTERIO DEL INTERIOR.

2017. *Resolución Directoral N° 1844-2017-IN. Pasando a la situación de retiro por la causal de renovación de cuadros por proceso regular, a Oficial Superior de Armas de la Policía Nacional del Perú*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

MINISTRO DEL INTERIOR.

2016. *Resolución Directoral N° 1814-2016-IN. Pasando a la Situación de retiro por la causal de renovación de cuadros por proceso regular, a Mayor de Armas de la Policía Nacional del Perú*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

2019. *Resolución Ministerial N° 104-2019 que RESUELVE reincorporar a Héctor Ramiro BRAVO DEXTRE a la situación policial de actividad como Comandante de Armas de la PNP*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

MORÓN, J. C.

2006. Comentarios a la Ley del Procedimiento Administrativo General. *Gaceta Jurídica*, 147.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO.

1982. *Convenio 158 sobre la terminación de la relación de trabajo*. Ginebra, Suiza. Recuperado el 15 de octubre de 2019, de https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C158

PECES BARBA, G.

1999. *Curso de Derechos Fundamentales. Teoría General*,. Madrid: Universidad Carlos III.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

2008. *IDecreto Legislativo N° 1067 que modifica la Ley N° 27584 que regula el Proceso Contencioso Administrativo*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

2012. *Decreto Legislativo N° 1149 Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

2016. Decreto Legislativo N° 1242 que modifica el Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la Carrera y Situación del Personal de la Policía Nacional del Perú. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.

2017. *Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú*. Lima: Diario oficial El peruano.

2019. *Decretom Legislativo N° 011-2019-JUS Texto Único Ordenado de la Ley N° 27584 que regula el proceso contencioso administrativo*. Lima: Diario Oficial El Peruano.

PRIMERA SALA DEL TRIBUNAL CONSTITUCIONAL.

2004. *Expediente N° 4289-2004-AA/TC* . Pisco: Diario Oficial El Peruano.

RUBIO, M.

2005. La Interpretación de la Constitución según el Tribunal Constitucional. *Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú*, 137-141.

SAINZ MORENO, F.

1976. Reducción de la discrecionalidad: el interés público como concepto jurídico. *Revista española de Derecho Administrativo*(8), Civitas Ediciones.

SÁNCHEZ MARÍN, Á. L.

2014. Concepto, Fundamentos y Evolución de los Derechos Fundamentales. *Revista de filosofía EIKADIA*, LV(13), 229-237.

SEQUEIROS VARGAS, I.

2017. Principios de la función jurisdiccional: lecturas y casos (Manual autoinstructivo). Recuperado el 26 de marzo de 2023, de: <https://edwinfigueroag.files.wordpress.com/2017/06/principios-y-derechps-de-la-funcion-jurisdiccional-manual-autoinstructivo.pdf>

TRIBUNAL CONSTITUCIONAL.

2003. *Expediente N° 2050-2002-AA/TC*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.

2004. *Sentencia del Tribunal Constitucional. Expediente N.° 0090-2004-AA/TC*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.

2005. *Expediente N° 4289-2004-AA/TC Sentencia emitida por en los seguidos de Acción de Amparo por doña Blethyn Oliver Pinto vs. Comandante General del Ejército*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.

2008. *Expediente N° 00728-2008-HC/TC*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.

2018. *Expediente N° 05389-2016-PA/TC Sentencia del Tribunal Constitucional.*

Ica: Diario Oficial El Peruano.

TRUYOL Y SERRA, A.

1968. *Los Derechos Humanos.* Madrid: Editorial Tecnos.

VEGAS GUERRERO, C.

S.F.. *Apuntes para la protección de los derechos ciudadanos a través del Proceso Contencioso Administrativo: el agotamiento de la vía previa.* Lima, Perú: Circulo de derecho administrativo de la pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 12 de octubre de 2019, de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:rzPk0vRXcKwJ:revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/download/>



ANEXOS

Anexo 1: Resolución Directoral N° 1814-2016-IN del 31 de diciembre del 2016.-

...Que, el Consejo de Calificación como Órgano Colegiado, en cumplimiento de sus funciones y en el marco de la observancia de los principios de transparencia y legalidad, procedió a realizar el estudio y análisis objetivo e imparcial de las cualidades profesionales y proyección institucional del **Mayor** de Armas de la Policía Nacional del Perú David **Walther AQINO ATENCIO**, quien al haber egresado al servicio como Oficial en el año **1993**, contará con **24** años de servicios reales y efectivos, contabilizados al 31 de diciembre de 1996, por lo que en función a su trayectoria, liderazgo, capacidad de gestión, toma de decisiones, iniciativa y desempeño; así como también, evaluando los criterios técnicos de requerimiento de efectivos de la Policía Nacional del Perú, número de vacantes asignadas para en el proceso de ascenso, número de efectivos para asegurar la estructura piramidal de la organización y las necesidades institucionales, propuso por unanimidad su pase a la situación policial de retiro por renovación de cuadros por proceso regular; ... (Ministro del Interior, 2016).



Anexo 2: Resolución Directoral N° 1827-2016-IN del 31 de diciembre del 2016.-

...Que, el Consejo de Calificación como Órgano Colegiado, en cumplimiento de sus funciones y en el marco de la observancia de los principios de transparencia y legalidad, procedió a realizar el estudio y análisis objetivo e imparcial de las cualidades profesionales y proyección institucional del **Comandante** de Armas de la Policía Nacional del Perú **Héctor Ramiro BRAVO DEXTRE**, quien al haber egresado al servicio como Oficial en el año **1988**, contará con **29** años de servicios reales y efectivos, contabilizados al 31 de diciembre de 1996, por lo que en función a su trayectoria, liderazgo, capacidad de gestión, toma de decisiones, iniciativa y desempeño; así como también, evaluando los criterios técnicos de requerimiento de efectivos de la Policía nacional del Perú, número de vacantes asignadas para en el proceso de ascenso, número de efectivos para asegurar la estructura piramidal de la organización y las necesidades institucionales, propuso por unanimidad s pase a la situación policial de retiro por renovación de cuadros por proceso regular; ...(Ministro del Interior, 2016).



Anexo 3: Resolución Directoral N° 1814-2016-IN del 31 de diciembre del 2016.- Acta de Evaluación Individual de Oficial Superior en el Grado de Mayor de Armas PNP.

Siendo las 12.31 horas del 29 de diciembre del 2016, presentes en la sala de Trabajo de la dirección General de la PNP, sito en la Av. Córpac S/N- Distrito de San Isidro – provincia de Lima, ...

B. DE HECHO. - 1. Los miembros del Consejo de Calificación en pleno con la información obtenida en el Sistema Integrado de Gestión de la carrera correspondiente al **Mayor de Armas de la Policía Nacional del Perú David Walther AQUINO ATENCIO**, proporcionado por la Dirección Ejecutiva de Personal de la PNP, constató lo siguiente:

- Ingreso a la escuela de Formación Policial : 16/08/1989
- Egreso de la escuela de Formación Policial: 01/01/1993
- Fecha de ascenso al grado de Mayor : 01/01/2011

2. El **Mayor de Armas de la PNP David Walther AQUINO ATENCIO** al haber **egresado al servicio policial el 01/01/1993, contará con 24 años** de servicios reales y efectivos, contabilizados al 31DIC2016 y al haber **ascendido al grado de Mayor de armas en el año 2011**, registra una **permanencia en el grado de 6 años**, cumpliendo con lo establecido en la Ley para pasar a la situación policial de retiro por la causal de renovación de cuadros por proceso regular.

3. Asimismo, al haberse modificado la estructura orgánica de la PNP mediante el Decreto legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú y en consideración al proceso de modernización y fortalecimiento institucional, que exige el establecimiento de un nuevo modelo de desarrollo organizacional y de gestión estratégica operativa y administrativa, con el propósito de mejorar la función policial y acercarla a los ciudadanos, hacerla más eficiente, transparente y que satisfaga adecuada y oportunamente las necesidades de orden interno, orden público y seguridad ciudadana; hacen necesario realizar un reajuste racional del número actual de Mayores de Armas, de acuerdo a lo previsto en el Cuadro de Organización y Cuadro de Personal de Oficiales de Armas de la PNP, aprobado mediante Resoluciones Directorales N° 1180 y 1181-2016-DIRGEN/EMG-PNP respectivamente.

4. El Consejo de Calificación, como órgano colegiado, en cumplimiento de sus funciones y en el marco de la observancia de los principios de transparencia y legalidad, procedió a realizar el estudio y análisis objetivo e imparcial de las cualidades profesionales y proyección institucional del Mayor de Armas de la PNP David Walther AQUINO ATENCIO, en función a su trayectoria, liderazgo, capacidad de gestión, toma de decisiones, iniciativa y desempeño; así como también, evaluando los criterios técnicos de requerimiento de efectivos de la Policía nacional del Perú, número de vacantes asignadas para en el proceso de ascenso, número de efectivos para asegurar la estructura piramidal de la organización y las necesidades institucionales, por lo que propuso por unanimidad su pase de la Situación Policial de Actividad a la Situación Policial de Retiro por renovación de cuadros por proceso regular; ... (Ministro del Interior, 2016).

...Siendo las 12:56 horas del mismo día se da por finalizada la presente diligencia.

Anexo 4: Resolución Directoral N° 1827-2016-IN del 31 de diciembre del 2016.- Acta de Evaluación Individual de Oficial Superior en el Grado de Comandante de Armas PNP.

Siendo las 14:48 horas del 28 de diciembre del 2016, presentes en la sala de Trabajo de la dirección General de la PNP, sito en la Av. Córpac S/N- Distrito de San Isidro – provincia de Lima, ...

B. DE HECHO. - 1. **Acto seguido**, los miembros del Consejo de Calificación en pleno con la información obtenida en el Sistema Integrado de Gestión de la carrera correspondiente al **Comandante de Armas de la Policía Nacional del Perú Héctor Ramiro BRAVO DEXTRE**, proporcionado por la Dirección Ejecutiva de Personal de la PNP, constató lo siguiente:

- Ingreso a la escuela de Formación Policial : 16/03/1984
- Egreso de la escuela de Formación Policial: 01/01/1988
- Fecha de ascenso al grado de Mayor : 01/01/2013

2. El **Comandante de Armas de la PNP Héctor Ramiro BRAVO DEXTRE** al haber egresado al servicio policial **el 01/01/1988, contará con 29** años de servicios reales y efectivos, contabilizados al 31DIC2016 y al haber ascendido al grado de **Comandante de armas en el año 2013**, registra una permanencia en el grado de 4 años, cumpliendo con lo establecido en la Ley para pasar a la situación policial de retiro por la causal de renovación de cuadros por proceso regular.

3. Asimismo, al haberse modificado la estructura orgánica de la PNP mediante el Decreto legislativo N° 1267, Ley de la Policía nacional del Perú y en consideración al proceso de modernización y fortalecimiento institucional, que exige el establecimiento de un nuevo modelo de desarrollo organizacional y de gestión estratégica operativa y administrativa, con el propósito de mejorar la función policial y acercarla a los ciudadanos, hacerla más eficiente, transparente y que satisfaga adecuada y oportunamente las necesidades de orden interno, orden público y seguridad ciudadana; hacen necesario realizar un reajuste racional del número actual de Mayores de Armas, de acuerdo a lo previsto en el Cuadro de Organización y Cuadro de Personal de Oficiales de Armas de la PNP, aprobado mediante Resoluciones Directorales N° 1180 y 1181-2016-DIRGEN/EMG-PNP respectivamente.

4. El Consejo de Calificación, como órgano colegiado, en cumplimiento de sus funciones y en el marco de la observancia de los principios de transparencia y legalidad, procedió a realizar el estudio y análisis objetivo e imparcial de las cualidades profesionales y proyección institucional del **Comandante de Armas de la PNP Héctor Ramiro BRAVO DEXTRE**, en función a su trayectoria, liderazgo, capacidad de gestión, toma de decisiones, iniciativa y desempeño; así como también, evaluando los criterios técnicos de requerimiento de efectivos de la Policía nacional del Perú, número de vacantes asignadas para en el proceso de ascenso, número de efectivos para asegurar la estructura piramidal de la organización y las necesidades institucionales, por lo que propuso por unanimidad su pase de la Situación Policial de Actividad a la Situación Policial de Retiro por renovación de cuadros por proceso regular; ... (Ministro del Interior, 2016).

...Siendo las 15:12 horas del mismo día se da por finalizada la presente diligencia.

Anexo 5: Resolución Directoral N° 1844-2017-IN del 30 de diciembre del 2017.-

...Que, el Consejo de Calificación evaluó a los Oficiales Superiores de Armas y de Servicios que registran veinte (20) años como tiempo mínimo de servicios reales y efectivos y la condición de cuatro (04) años de permanencia en el grado al 31 de diciembre del 2017; para lo cual ejecutó el procedimiento indicado en el artículo 92° del reglamento del Decreto Legislativo N° 1149- ley de la carrera y situación Policial aprobado con decreto Supremo N° 016-2013-IN; que se materializó en el Acta Individual N° 478-2017-DIRGEN PNP/CC, mediante la cual dicho Consejo de Calificación propuso el pase a la situación de retiro por la causal de renovación de cuadros por proceso regular al Mayor de Armas PNP José Luis PAREJA SABOGAL, quien al 31 de diciembre del 2017 cumple siete (07) años en el grado y veinticuatro (24) años y seis (06) meses de servicios reales y efectivos, al haber egresado como Oficial el 01 de enero de 1995 y ascendido al grado de Mayor de Armas PNP el 01 de enero del 2011, encontrándose dentro de los alcances previstos en el artículo 86° de la acotada Ley de la carrera y situación del Personal de la Policía Nacional del Perú y el artículo 88° de su correspondiente Reglamento.

Que, para la propuesta de pase a la situación de retiro del Mayor de Armas PNP José Luis PAREJA SABOGAL, por la causal de renovación de cuadros por proceso regular, el Consejo de Calificación consideró los criterios técnicos establecidos en el artículo 86° del decreto legislativo N° 1149, Ley de la carrera y situación del Personal de la PNP; y, verificó que el referido Oficial Superior no se encuentre comprendido dentro de los alcances del artículo 88° de la citada norma legal, que precisa los impedimentos para ser considerado en dicho proceso; ... (Ministerio del Interior, 2017)



Anexo 6: Resolución Directoral N° 1927-IN del 0 de diciembre del 2017.-

...Que, el Consejo de Calificación evaluó a los Oficiales Superiores de Armas y de Servicios que registran veinte (20) años como tiempo mínimo de servicios reales y efectivos y la condición de cuatro (04) años de permanencia en el grado al 31 de diciembre del 2017; para lo cual ejecutó el procedimiento indicado en el artículo 92° del reglamento del Decreto Legislativo N° 1149- ley de la carrera y situación Policial aprobado con decreto Supremo N° 016-2013-IN; que se materializó en el **Acta Individual N° 483-2017-DIRGEN PNP/CC**, mediante la cual dicho Consejo de Calificación propuso el pase a la situación de retiro por la causal de renovación de cuadros por proceso regular del **Mayor de Armas PNP Óscar Fidel PEREZ TORRES**, quien al 31 de diciembre del 2017 cumple **once (11) años** en el grado y **veinticinco (25) años y un (01) mes** de servicios reales y efectivos, al haber egresado como Oficial el 01 de enero de **1991** y ascendido al grado de Mayor de Armas PNP el 01 de enero del 2007, encontrándose dentro de los alcances previstos en el artículo 86° de la acotada Ley de la carrera y situación del Personal de la Policía Nacional del Perú y el artículo 88° de su correspondiente Reglamento.

Que, para la propuesta de pase a la situación de retiro del Mayor de Armas PNP **Óscar Fidel PEREZ TORRES**, por la causal de renovación de cuadros por proceso regular, el Consejo de Calificación consideró los criterios técnicos establecidos en el artículo 86° del decreto legislativo N° 1149, Ley de la carrera y situación del Personal de la PNP; y, verificó que el referido Oficial Superior no se encuentre comprendido dentro de los alcances del artículo 88° de la citada norma legal, que precisa los impedimentos para ser considerado en dicho proceso; ... (Ministerio del Interior, 2017).

