

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ
Escuela de Posgrado**



Baja calidad de las investigaciones administrativo
disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la
Inspectoría General PNP, año 2022

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

Freddy Robert Valle Gonzales

Jorge Luis Ramos Micalay

José Miguel Campos Milián

Asesor:

Juan Carlos Rivero Isla

Lima, 2024

Informe de Similitud

Yo, Juan Carlos RIVERO ISLA docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor (a) de la tesis titulado, Baja calidad de las Investigaciones administrativo disciplinarias en la Oficina de Disciplina N°7 de la Inspectoría General PNP, año 2022 de los autores:

Freddy Robert VALLE GONZALES

Jorge Luis RAMOS MICALAY

José Miguel CAMPOS MILIAN

Dejo constancia de lo siguiente:


El mencionado documento tiene un índice de similitud de 19.%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 02JUL2024.

He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.

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

Lugar y fecha:

Lima, 31 de julio de 2024

Apellidos y nombres del asesor	
Rivero Isla, Juan Carlos	
DNI: 44042779	Firma 
ORCID https://orcid.org/0000-0002-1315-7184	

Resumen

El trabajo de investigación tiene como objetivo mejorar la calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en las Oficinas de Disciplina de Inspectoría General PNP, en la búsqueda de una correcta administración de la disciplina policial, estableciendo la responsabilidad de una probable infracción al Régimen Disciplinario Policial (RDP) o algún articulado del ordenamiento legal.

La hipótesis presentada se basa en las causas relevantes de la baja calidad de las investigaciones administrativo disciplinarias en la OD N° 7 de la IG PNP, debido a la limitada especialización en asuntos administrativo disciplinarios de los auxiliares de investigación, carencia de condiciones de motivación laboral y una deficiente política de calidad del servicio.

En el presente estudio, se empleó el tipo descriptivo, hallándose información significativa, bajo los instrumentos formulados y aplicados al personal que labora en el Sistema Disciplinario Policial. Asimismo, el prototipo fue validado en el proceso de testeo de expertos, concluyéndose en la propuesta del prototipo final: elaboración de una directiva para el proceso de recategorización de los suboficiales PNP a la categoría de oficiales de servicio jurídico policial en el grado de capitán de servicios, el documento propuesto es perfectible de acuerdo a su trámite administrativo.

La directiva propuesta permitirá identificar las capacidades, potencialidades, aptitudes e idoneidad que deben tener el personal PNP que logre su recategorización como oficial del servicio jurídico, para su asignación a las oficinas correspondientes.

Palabras claves: Oficina de Disciplina, Procedimiento administrativo disciplinario, régimen disciplinario policial, secretario técnico y recategorización.

Abstract

The objective of the research work is to improve the quality of administrative disciplinary investigations in the Disciplinary Offices of the PNP Inspector General, in the search for correct administration of police discipline, establishing responsibility for a probable violation of the Police Disciplinary Regime (RDP).) or any article of the legal system.

The hypothesis presented is based on the relevant causes of the low quality of disciplinary administrative investigations in OD No. 7 of the IG PNP, due to the limited specialization in disciplinary administrative matters of research assistants, lack of work motivation conditions and a poor service quality policy.

In the present study, the descriptive type was used, finding significant information under the instruments formulated and applied to personnel who work in the Police Disciplinary System. Likewise, the prototype was validated in the expert testing process, concluding in the proposal for the final prototype: preparation of a directive for the process of recategorization of PNP non-commissioned officers to the category of police legal service officers in the rank of captain. services, the proposed document can be perfected according to its administrative procedure.

The proposed directive will make it possible to identify the capabilities, potential, aptitudes and suitability that PNP personnel who achieve their recategorization as legal service officers must have, for assignment to the corresponding offices.

Keywords: Discipline Office, Administrative disciplinary procedure, police disciplinary regime, technical secretary and recategorization.

ÍNDICE

Carátula	i
Informe de Similitud.....	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
ÍNDICE.....	v
Lista de Tablas.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
Lista de siglas y acrónimos	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	5
1.1. Redacción formal del problema	5
1.2. Marco conceptual del problema.....	11
1.3. Arquitectura del problema	20
1.4. Marco institucional y normativo relacionado con el problema	25
1.4.1. Marco Normativo frente al problema	25
1.4.2. Marco Institucional frente al problema.....	26
1.4.3. Políticas Públicas Generales	28
1.4.4. Políticas Públicas específicas frente al problema	30
1.4.5. Procesos de investigaciones por infracciones leves, graves y muy graves	30
1.4.6. Infracciones leves (IL) son consideradas aquellas.....	30
1.4.7. Infracciones graves y muy graves	31
CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA.....	35
2.1. Marco Teórico Sobre las Causas del Problema	35
2.1.1 Falta de especialización en investigaciones administrativas disciplinarias.....	35
2.1.2 Carencia de condiciones de motivación laboral	39
2.1.3 Falta de una política de calidad del servicio	41
2.2. Análisis causal del problema	44
2.2.1. Falta de especialización en investigaciones administrativas disciplinarias.....	44
2.3. Árbol del problema	48

2.4.	Transformación de árbol de problemas en medios	48
2.5.	Determinación de los fines.....	49
CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO.....		57
3.1.	Desafío de innovación.....	57
3.2.	Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación.....	59
3.2.1.	Los sistemas de control disciplinario en las policías argentinas	60
3.2.2.	Trabajo de grado por parte de César Augusto Lancheros Casas, titulado.....	62
3.2.3.	Artículo científico sobre “Dificultades probatorias frente a la responsabilidad disciplinaria en la administración pública en el Departamento de Risaralda – Colombia, 2016”.....	64
3.3.	Proceso de la conceptualización y prototipado	67
3.3.1.	Proceso de conceptualización.....	67
3.4.	Concepto y Prototipo final de innovación	74
3.4.1.	Proceso de desarrollo del prototipo final	74
3.4.2.	Prototipo de alta resolución.....	78
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD		81
4.1.	Análisis de la Deseabilidad	81
4.2.	Análisis de la Factibilidad.....	83
4.3.	Análisis de la Viabilidad.....	85
CONCLUSIONES		87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		90
ANEXOS		94

Lista de Tablas

Tabla 1. Número de expedientes disciplinarios pendientes en la IG PNP	6
Tabla 2. Situación numérica de expedientes en la Oficina de Disciplina N° 7 de IG PNP al 23 de junio 2023.....	7
Tabla 3. Cantidad ideal de personal y logística	7
Tabla 4. Cantidad de personal de la OD N° 7 de la IG PNP	8
Tabla 5. Expedientes tramitados en la Oficina de Disciplina N° 7 de IG PNP- 2022-2023 (ene- jun)	9
Tabla 6. Cantidad de expedientes administrativos disciplinarios pendientes por norma legal a cargo de los órganos disciplinarios de la DIRINV-IGPNP de enero a junio 2023	21
Tabla 7. Cantidad de Expedientes Administrativos Disciplinarios pendientes en la DIRINV- IGPNP des del año 2019 a junio 2023	22
Tabla 8. Cuadro numérico de personal capacitado en PAD por la IG. PNP	39
Tabla 9. Matriz de análisis causal del problema.....	44
Tabla 10. Para mejorar la calidad de los procedimientos de IAD se requiere	44
Tabla 11. Desarrollo de proceso de retroalimentación FEEDBACK	45
Tabla 12. Cuenta con cursos de especialización.....	45
Tabla 13. Los PAD establecen las responsabilidades de los involucrados	46
Tabla 14. Las conclusiones de las IAD son consecuencia de los procedimientos	46
Tabla 15. Matriz de análisis causal del problema.....	56
Tabla 16. Criterios de evaluación para seleccionar la causa de mayor prioridad	57
Tabla 17. Matriz de dimensiones y causas	58
Tabla 18. El problema público planteado fue.....	59
Tabla 19. Los sistemas de control disciplinario en las policías argentinas	61
Tabla 20. Las inhabilidades disciplinarias en la Policía Nacional de Colombia.....	63
Tabla 21. Dificultades probatorias frente a la responsabilidad disciplinaria - Colombia	66
Tabla 22. Denominación, descripción y fuente de generación de ideas innovadoras	68
Tabla 23. Agrupamiento de ideas en base a criterios afines	69
Tabla 24. Priorización del grupo de ideas	71
Tabla 25. Descripción del bosquejo del concepto	72
Tabla 26. Descripción del concepto	75
Tabla 27. Detalle de los Costos del Plan Operativo Institucional – IG PNP	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. N° de investigaciones administrativa Disciplinaria	6
Figura 2. Ciclo para la acción motivación - desempeño.....	24
Figura 3. Diagrama De Proceso De Investigaciones De Infracciones Leves	32
Figura 4. Diagrama De Proceso De Investigaciones De Infracciones Graves Y Muy Graves.	33
Figura 5. Diagrama de Ishikawa.....	51



Lista de siglas y acrónimos

AI	Auxiliar de Investigaciones
CPP	Constitución Política del Perú
D. Leg	Decreto Legislativo
IG	Inspectoría General
IGrav	Infracciones graves
IMG	Infracciones muy graves
IL	Infracciones leves
JOD	Jefe de la Oficina de Disciplina
MININTER	Ministerio del Interior
OD	Oficina de Disciplina
PNP	Policía Nacional del Perú
PAD	Procedimiento Administrativo Disciplinario
RGD	Reglamento de Régimen Disciplinario
RSO	Recategorización de Suboficiales
SDP	Sistema Disciplinario Policial

INTRODUCCIÓN

La Policía Nacional del Perú (PNP), como institución tutelar del estado cumple funciones polivalentes muy indispensables para el funcionamiento de nuestro sistema democrático. En el campo de la administración de la justicia coopera con las autoridades competentes en realizar diferentes diligencias investigativas orientadas al esclarecimiento de un acto delictivo, además es una de las pocas instituciones estatales que, dentro de su organización cuenta con una unidad de control interno independiente llamada Inspectoría General para el procedimiento administrativo sancionador por actos funcionales de su personal. De esta manera, a nivel nacional y en las principales sedes de las regiones policiales y unidades especializadas se cuenta con Oficinas de Disciplina (OD) dependiente de la Inspectoría General PNP, para realizar investigaciones administrativas por infracción al Régimen Disciplinario Policial (Ley 30714, 2017).

Ahora bien, al contarse con esta herramienta de gestión, se busca obtener óptimos resultados en las investigaciones disciplinarias, no obstante, el proceso de diligenciamiento tiene resultados poco halagadores debido a que algunas prescriben, otras no tienen fundamento para iniciar un proceso, las infracciones son deficientemente tipificadas, se sanciona innecesariamente y otras quedan impunes en algunos casos, situación que las califica de “baja calidad”, percibiéndose así un cuestionamiento a la acción correctiva, consecuencia de la derogación reiterativa de las normas que regulan el Sistema Disciplinario Policial (SDP).

Una de las posibles causas de esta problemática es la “falta de especialización en investigaciones administrativas disciplinarias”, situación que es una condición principal en una entidad, para sobresalir y desarrollar adecuadamente sus actividades funcionales; a la anterior razón causal, se le agrega la “carencia de condiciones de motivación laboral”, debido

a que el factor motivacional es el que induce a alguien a desarrollar de manera eficiente una labor encomendada, y por último ubicamos a la “falta de una política de calidad del servicio” por parte de la organización, es decir, se carece de una política de constante mejora de los procesos y que permitan la optimización progresiva de las funciones.

En consecuencia, en el presente estudio, direccionamos nuestra mirada a la “Baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias de la OD N° 7 de IG de la PNP, año 2022” como un aspecto central, sobre el cual gira la problemática de esta investigación. Para ello, es necesario conocer sus componentes con el objetivo de estudiarlos y proceder a su debida corrección, el cual permita que la organización alcance niveles aceptables de cumplimiento de su labor funcional, por lo tanto, se realizó visitas de campo, entrevistas al jefe de la Oficina de Disciplina, al personal de auxiliares de las investigaciones y expertos en la función de investigación disciplinaria policial. Asimismo, se desarrolló el análisis documental o bibliográfico de la documentación recabada.

Los procesos laborales dentro de una organización deberían ser mejorados continuamente e ir aprendiendo de las anteriores experiencias negativas, con la finalidad de ir perfeccionando los procedimientos y sus resultados, todo ello en una clara visión de mejoramiento continuo.

El reto de innovación queda estructurado de la siguiente manera: ¿cómo se podría optimizar la deficiente especialización en las investigaciones administrativo disciplinarias que son realizadas por los auxiliares de investigación de las Oficinas de Disciplina de IG PNP, porque actualmente presentan deficiencias en los resultados de las investigaciones

El concepto final de innovación se denomina “Recategorización de Suboficiales PNP a Oficiales del Servicio - Jurídico”, y se encuentra conformado por una Directiva específica

para el proceso de convocatoria de personal policial que tenga el título de abogado, y con ello se quiere darle un valor agregado al resultado de las investigaciones disciplinarias, al contarse con el asesoramiento de un profesional en ciencias jurídicas.

El prototipo de innovación se denomina “Recategorización de los Suboficiales PNP a la categoría de Oficiales de Servicio - Jurídico”, el mismo que consiste en convocar a un proceso de selección de profesionales abogados y que sea personal policial que labore en el SDP.

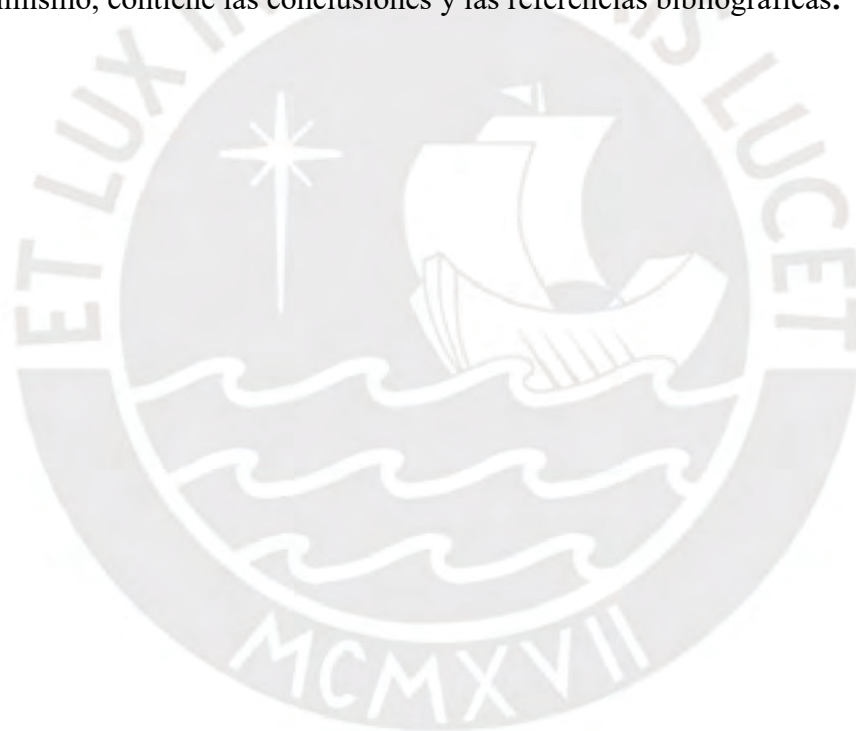
Lo que se pretende con la recategorización es orientar desde el ámbito legal y administrativo a los auxiliares de investigación de las OD de IG PNP en el proceso de las investigaciones administrativas disciplinarias, al contar con un previo dictamen jurídico sobre; la tipificación de la presunta infracción cometida, la correcta aplicación de las medidas preventivas establecidas en régimen disciplinario policial vigente, y las piezas probatorias que se debe recaudar.

La innovación radica en la adecuada justificación probatoria y legal de los resultados de las investigaciones administrativas disciplinarias, aportando un valor adicional significativo.

Como detalle, tenemos que serán beneficiados los auxiliares de investigación, el ciudadano que sea parte agraviada o testigo en una investigación administrativa disciplinaria, tendrá la confianza y seguridad que el proceso tiene el respaldo de la norma jurídica por la presencia de un abogado; asimismo, los escalones superiores al auxiliar de investigación tendrán un resultado de las investigaciones conforme y adecuado a los procedimientos investigativos disciplinarios y sustentados jurídicamente, lo que permitirá una adecuada decisión disciplinaria.

Se ha seleccionado como unidad de estudio a la OD N° 7 con sede en la DIRREHUM PNP – (Lima), por ser una subunidad de control que tiene la característica de ser emblemática, es decir, porque registra los procesos disciplinarios de más connotación institucional, y que, por lo tanto, debe tener una mayor cantidad de efectivo y el debido apoyo logístico, situación que en la realidad no se cumple administrativamente.

El presente trabajo de investigación consta de la subsiguiente estructura: Cap. I, denominado Definición y descripción del problema; Cap. II, Causas del problema; Cap. III, Diseño del prototipo; y Cap. IV, análisis de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo. Asimismo, contiene las conclusiones y las referencias bibliográficas.



CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Redacción formal del problema

El desempeño funcional del recurso humano al interior de una organización puede adquirir diferentes matices conductuales, ello da como consecuencia que algunas formas de comportamiento sean calificadas como buenas y otras como malas, lo que conlleva a medidas disciplinarias, por lo tanto, requieren ser asumidas de acuerdo a la política y ética que norma el funcionamiento de la entidad policial.

Durante el ejercicio de sus funciones, los miembros de la policía enfrentan una amplia gama de desafíos y situaciones complejas al interactuar con ciudadanos o grupos sociales. Esto se debe a la diversidad de opiniones, intereses, comportamientos y problemas que pueden surgir en cada individuo, familia o en la sociedad en su conjunto.

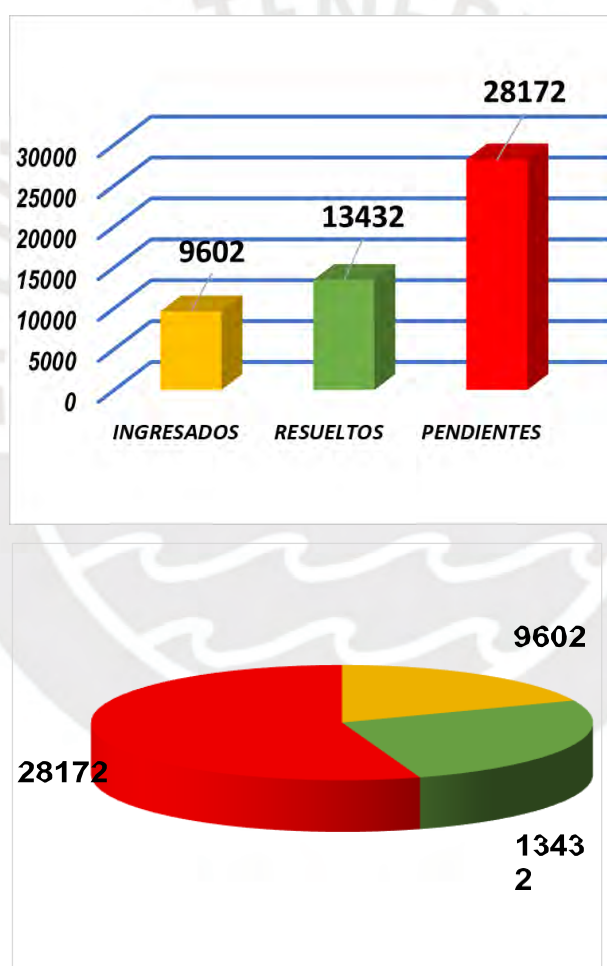
De acuerdo a nuestro marco legal vigente, el Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD) es un proceso que la PNP implementa, el cual se compone de múltiples fases, entre ellas una preliminar. Su causa puede ser una reclamación proveniente de un tercero o una superior. Este último, en el ejercicio de sus responsabilidades de supervisión y control, podría percatarse o reconocer que el equipo policial bajo su mando ha incurrido en un supuesto delito serio o extremadamente (Gamarra, J. & J. Paico, 2021).

Revisado la data estadística que obra en la Inspectoría General PNP se pudo observar a inicios del año 2023, obraba 32,277 expedientes administrativos del año 2019; 37,676 del 2020; 35,799 del 2021; y 30,251 del 2022, conforme se demuestra en la tabla estadística líneas abajo. Asimismo, es menester señalar que a junio del 2023 disminuyó los expedientes administrativos disciplinarios a 28,172 (Gráfico líneas abajo).

Tabla 1. Número de expedientes disciplinarios pendientes en la IG PNP

Años	Expedientes
2019	32,277
2020	37,676
2021	35,799
2022	30,251

Figura 1. N° de investigaciones administrativa Disciplinaria



No obstante, mediante una investigación documental y la observación directa de los procedimientos en práctica, se ha confirmado que, de acuerdo con los diversos marcos legales disciplinarios establecidos en su momento, hasta el 23 de junio de 2023 se

registraron 349 denuncias recibidas, se procesaron 521 y quedaron pendientes 1,644 casos, como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Situación numérica de expedientes en la Oficina de Disciplina N° 7 de IG PNP al 23 de junio 2023.

Marco Legal	Recibidos	Tramitados	Pendientes
Decreto Legislativo 1150 y modificatoria 1193	6	4	21
Decreto Legislativo 1268	20	8	32
Decreto Legislativo 30714	323	509	1591
TOTAL	349	521	1644

Fuente: Unidad de Estadística de la IG PNP Lima

Asimismo, se observa que existe, en relación a la ley 30714, un total de 1,591 casos pendientes por resolver, número que se considera como “elevado” debido a los factores de falta de personal encargado de realizar las investigaciones administrativas disciplinarias, a la complejidad de las mismas y demás factores como el prestar apoyo a otros servicios, limitada infraestructura logística y tecnológica, por lo que los resultados de “investigaciones pendientes” seguirá en aumento.

Tabla 3. Cantidad ideal de personal y logística

Órganos Disciplinarios	Personal	Vehículos	Computadoras	Impresoras	Ideal
Inspectoría Macrorregional	6	4	21	85	17x5=85
Inspectoría descentralizada	20	8	32	336	28x12=336
Oficina de disciplina	323	509	1591	930	62x15=930

Fuente: Unidad de Administración de la IG PNP.

El Sistema Disciplinario Policial está compuesto por sesenta y dos Oficinas de Disciplina, las cuales están bajo la jurisdicción de la Inspectoría General PNP y son dirigidas por 53 coroneles PNP, quienes también actúan como instructores en las investigaciones administrativas disciplinarias. Además, este sistema cuenta con 674 suboficiales PNP que desempeñan funciones de asistencia en las investigaciones y 129 suboficiales PNP encargados de tareas administrativas, según se detalla en la tabla adjunta.

Es necesario realizar un análisis de los jefes de las oficinas de disciplina que ascienden a la cantidad de 53 coroneles PNP de armas, pero que solamente 2 (8,8%) tienen la profesión de abogado. Asimismo, de los 674 auxiliares de investigación, suboficiales PNP de armas, solamente 102 (17.8%), conforme al cuadro estadístico que se adjunta.

Realizando una evaluación de la Oficina de Disciplina N° 7, nuestra unidad de investigación tiene 1 coronel PNP de armas, 5 auxiliares de investigación (suboficiales PNP de armas) y 1 administrativo. De los 5 auxiliares de investigación, solo 3 son abogados. Conforme al cuadro estadístico que se adjunta.

Tabla 4. Cantidad de personal de la OD N° 7 de la IG PNP

Unidad	Jefe	Aux. Inv	Adm.	Total
OD N° 7	1	5	1	7
		(3 abogados)		

Fuente: Oficina de personal de la IG. PN

La cantidad de efectivos asignados a la OD N° 7 es muy reducida, teniendo en cuenta el número de EAD que tiene a su cargo y que deben resolver en un tiempo perentorio.

Además, se ha constatado que, durante el horario laboral, las OD de la circunscripción de Lima y Callo reciben denuncias sobre conductas infractoras que afectan gravemente los bienes protegidos por la ley, en los cuales están involucrados miembros de la policía. Esto conlleva a la realización de investigaciones inmediatas por flagrancia administrativa, seguidas de la apertura de un proceso sumario y la aplicación de medidas cautelares.

Del mismo modo, el conflicto presentado conduce a una mayor cantidad de procesos administrativos disciplinarios. Además, debido a circunstancias temporales, se dan casos de prescripción de las quejas a investigar, hecho que es consecuencia de la excesiva carga laboral para los auxiliares de investigación, quienes aparte de cumplir sus funciones en las Oficinas de Disciplina de IG. PNP son designados como elementos de apoyo para cubrir otros servicios dispuestos por el Comando Institucional.

Por otro lado, se ha tomado conocimiento por medio del análisis documental que, al 23 de junio del 2023, han sido tramitados numéricamente la siguiente cantidad de expedientes:

Tabla 5. Expedientes tramitados en la Oficina de Disciplina N° 7 de IG PNP- 2022-2023 (ene- jun)

PROCEDIMIENTO ADOPTADO	IG PNP 2020	Aux. Inv	Adm.	Total
IAD RECOMENDANDO ACCIÓN O SANCIÓN			78	31
INFORME Y RESOLUCIÓN DE PRESCRIPCIÓN	8	10	58	210
INFORME DE ARCHIVO PAD (NO HA LUGAR A INICIO PAD)	222	152	398	280
INFORME DE AMPLIACIÓN DE IAD	0	0	2	0
INFORME DE RESOLUCIÓN DE CADUCIDAD	1	0	0	0
TOTAL	231	162	458	490

Fuente: Unidad de Estadística de la IG PNP Lima

De los datos que contiene la tabla 5, se puede inferir que un pequeño número de casos, que ascienden a 31, en los cuales se sugiere tomar medidas disciplinarias urgentes para salvaguardar la disciplina institucional, en comparación con otros casos como la prescripción y la falta de inicio de investigación, que suman un total de 490 casos. Este hecho debe ser examinado minuciosamente para identificar las razones o motivos detrás de esta decisión, ya que no contribuye en absoluto al prestigio de la institución.

De igual manera, de la información de la Tabla 5, se advierte que una de las grandes debilidades de nuestra organización es la falta de capacitación especializada y sostenida en procedimiento administrativo sancionador a fin de mejorar la calidad de las investigaciones. En ese entender, es necesario que las decisiones que emitan los órganos de investigaciones contengan argumentos lógicos razonables y que sustenten las conclusiones a las que se arriben.

Una operación disciplinaria eficaz y puntual desde la OD-7 podría contrarrestar las transgresiones cometidas por los policías y sus posibles penalidades. Además, si se lleva a cabo una política de calidad en la gestión de las indagaciones disciplinarias administrativas, esto elevaría la capacidad policial y la identidad de la institución. Aseveramos ello, en razón de que traería como resultado que no se retrotraigan los expedientes administrativos disciplinarios y ya se presentarían casos de prescripción de hechos denunciados.

Bajo este marco, el trabajo actual aspira diseñar e introducir tácticas para mejorar la eficiencia del PAD. De esta manera, se ha planteado la siguiente problemática:

Baja calidad de las investigaciones administrativo disciplinarias de la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

1.2. Marco conceptual del problema

En toda situación de carácter operativo o administrativo en una determinada labor que realiza el hombre, siempre existen términos fundamentales y que tienen la responsabilidad del soporte explicativo de una posición en particular, es decir, se deben conocer conceptualmente para entender una posición planteada. Así tenemos que se han analizado los siguientes términos: acto administrativo disciplinario, calidad, control, desempeño profesional y laboral, disciplina policial, etapas de investigación, gestión administrativa, informe administrativo disciplinario, política, Policía Nacional del Perú, productividad, sanciones disciplinarias, secretario técnico, sistema disciplinario policial y trabajo.

Como observamos son términos que se vinculan entre sí, como gestión y como resultado, es decir, el trabajo por el desempeño laboral requiere ser controlado por medio de la disciplina, y si se quebranta una norma disciplinaria se realiza una investigación, que puede conllevar a la aplicación de un correctivo disciplinario, por el órgano de control. Por lo expuesto, las definiciones se correlacionan entre sí.

Acto Administrativo disciplinario

El pronunciamiento administrativo disciplinario adquiere una connotación singular en el Sistema Disciplinario Policial, beneficiándose de gran prominencia y alineamiento, apareciendo como un componente esencial dentro de esta esfera administrativa y jurídica. En términos más explícitos, se puede decir que la definición exige que sea la clara y precisa expresión proveniente de los niveles de autoridad del Sistema Disciplinario Policial.

Este importante elemento se encuentra inmerso en el actual marco regulatorio que guía la intervención sancionatoria procesal. El propósito, bien definido y estructurado, va más allá de una sencilla reacción a un hecho particular, su esencia reside en producir secuencias definidas de acciones o efectos que puedan ser medibles y tangibles, generando una repercusión en términos de derechos, deberes y, en la más amplia concepción, intereses - para aquellos que se erigen como los principales sujetos de la acción administrativa, es decir, los interesados o administrados. (Flores & Espinoza, 2020)

Por otro lado, el pronunciamiento administrativo disciplinario se caracteriza por ser una proclamación emitida por las distintas entidades que componen el Sistema Disciplinario Policial. Esta proclamación es el resultado de una asegurada intervención en el proceso, encaminada a producir un amplio espectro de impactos, que pueden oscilar desde alteraciones en los intereses hasta cambios importantes en los deberes o derechos de los administrados.

El objetivo final del pronunciamiento administrativo disciplinario es claro y ambicioso, con una claridad que se encuentra en plena consonancia con su objetivo medular. Está destinado a proteger y salvaguardar los bienes jurídicos de la institución policial que forman una parte irremplazable de la fibra institucional. Como lo indica el marco normativo de referencia, (art. IX – Definiciones – Reglamento de la Ley 30714 Régimen Disciplinario), esta valiosa herramienta se diseña altamente orientada a garantizar la integridad de los bienes inherentes a la institución policial.

En resumen, el pronunciamiento administrativo disciplinario es un elemento crucial que se encuentra en el cruce de una compleja red de deberes, derechos e intereses de los administrados. Su propósito es prever y generar un ciclo de acciones y reacciones

medibles que buscan proteger y preservar los bienes jurídicos esenciales para el funcionamiento integral y eficaz de la institución policial.

Calidad

El producto se valora por el conjunto de cualidades y rasgos que le otorgan su acción o habilidad para contentar requerimientos claros u ocultos (Andia, 2009). Con este fundamento, se resalta la importancia que tienen las destrezas de los ejecutores de actividades productivas.

Es una compilación de atributos y cualidades que posee un producto o un servicio, otorgándole la habilidad de cubrir necesidades para el usuario y también para el consumidor (Carrasco, 2009). Es probable que la posición del autor sea destacar el resultado final de una jornada laboral y que debe estar en relación con los requerimientos del que recepciona el servicio o producto.

Control

Uno de los procedimientos de gestión que implica evaluar y comprobar el adecuado y eficaz desempeño de las tareas administrativas del equipo (Carrasco, 2009). Si consideramos entonces que el control es una actividad realizada por los órganos de supervisión, entonces dicha actividad debe ser realizada con el propósito de comprobar el cumplimiento de tareas.

Desempeño.

De acuerdo con Robbins y Coutler (2010), conceptualizan el desempeño como el logro que se obtiene como producto de la realización de una función o tarea laboral. Además, argumentan que este resultado se logra mediante la combinación de esfuerzos dinámicos

y responsables, con la menor cantidad posible de deficiencias o críticas por parte del empleado.

Se espera que el elemento humano manifieste toda su capacidad laboral en el puesto asignado, y que las actividades de los demás colaboradores permitan el éxito de los objetivos de la entidad.

Desempeño Profesional

Es la realización de todas las tareas funcionales asignadas a un puesto, demostrando toda su destreza, perspicacia, conocimiento y experiencia para alcanzar la misión (García, 2004).

Consideramos que los jefes o líderes de los trabajadores de una organización o institución planifiquen los objetivos organizacionales y que el desempeño de la masa humana permita alcanzarlos, todo ello como producto del esfuerzo mancomunado.

Desempeño laboral

Joseph Petrick (1999), en su libro “Calidad Total en la Dirección de los Recursos Humanos”, publicado en la revista “Business” dice que el desempeño profesional es la actuación de un individuo que está condicionada por los métodos, reglas, materiales, tecnologías y otras limitaciones propiciadas por el sistema global del que el individuo solo es una parte (Citado en García, 2004).

Disciplina policial

La disciplina en la policía es el pilar fundamental de la PNP. Se define como la obediencia consciente y voluntaria a las instrucciones dadas conforme a la ley, lo que asegura la cohesión de las acciones y el cumplimiento de los objetivos. Además, la disciplina debe estar en todas y cada una de las actividades que ejecutan los miembros de

la PNP, porque es una norma doctrinaria ejecutar las funciones conforme a los reglamentos y dispositivos normativos. (Ley N° 30714, 2017).

Etapa de Investigación

La fase de investigación en un procedimiento administrativo sancionador implica recopilar información pertinente y realizar las diligencias necesarias para determinar si ha habido una infracción y quién es el responsable. Durante este proceso, se pueden realizar entrevistas, recolectar pruebas, analizar documentos y llevar a cabo cualquier otra acción necesaria para esclarecer los hechos. (Ley N° 30714, 2017).

Gestión Administrativa

Un conjunto de acciones estratégicas y procedimientos para llevar a cabo la gestión y alcanzar los objetivos establecidos por una institución o empresa (Carrasco, 2009). Esta definición implica que toda actividad policial incluye aspectos administrativos que complementan las tareas operativas, ambos cruciales para un desempeño adecuado de las funciones.

Informe administrativo disciplinario

Es un documento en el ámbito de la administración pública que aborda asuntos disciplinarios. Recopila información sobre posibles infracciones cometidas por funcionarios o empleados públicos, detallando hechos, pruebas, conclusiones de la investigación y recomendaciones de medidas disciplinarias. También incluye análisis legal para respaldar sus conclusiones, buscando proporcionar una base sólida para la toma de decisiones disciplinarias por parte de las autoridades competentes. (Dec.Sup, N° 003- 2020-IN, 2020. P. 56). Distinguiendo entre investigaciones simples y complejas, los informes de estas últimas, dada su dificultad, requieren que el encargado posea habilidades avanzadas en la conducción de investigaciones.

Oficina de Disciplina (OD)

Se encargan de investigar infracciones graves cometidas por agentes policiales. Estas oficinas están compuestas únicamente por miembros de la policía en actividad y tienen jurisdicción definida, que puede ser territorial, local o nacional.

La Comandancia General de la institución policial decide la jurisdicción de cada oficina, siguiendo la recomendación del inspector general. A pesar de que cada Oficina de Disciplina está supervisada por la Dirección de Investigaciones de la IG-PNP, mantiene un grado de autonomía técnica y funcional.

Las Oficinas de Disciplina llevan a cabo investigaciones minuciosas, conscientes de su papel importante en la integridad del Sistema Disciplinario Policial. Su función principal es aclarar las circunstancias y responsabilidades en casos de infracciones graves, ello es fundamental para garantizar el buen funcionamiento de la fuerza policial y la responsabilidad de sus miembros.

La asignación de áreas territoriales, localidades o niveles nacionales a las Oficinas de Disciplina es cuidadosamente considerada y definida por la Comandancia General de la Policía Nacional del Perú. Esto asegura la eficiencia y eficacia de las investigaciones, según las necesidades y especificidades de cada jurisdicción. (Ley N° 30714, 2017).

Política

Se define como el arte, la doctrina o la opinión en relación con el gobierno de los Estados, o la actividad de aquellos que dirigen o buscan dirigir cuestiones públicas. Nos atrae la noción de política como la doctrina que rige el gobierno y las acciones relacionadas con los asuntos públicos. (Carrasco, 2009).

Policía Nacional del Perú

La Policía Nacional del Perú es una entidad estatal que está bajo la supervisión del Ministerio del Interior, con autoridad administrativa y operativa en todo el territorio nacional, según lo dispuesto en la Ley de la Policía Nacional del Perú de 2017. Aunque está subordinada al MININTER, la PNP goza de cierta autonomía para gestionar sus recursos y organizar sus actividades internas. Su función principal es mantener la seguridad y el orden en todo el país, operando tanto en áreas urbanas como rurales. La ley mencionada regula el funcionamiento de la PNP en la sociedad y el gobierno peruano. (Dec. Leg. N° 1267, 2017).

Productividad

Es la eficacia relativa en la utilización de los recursos disponibles para la producción de bienes o la prestación de servicios. Si se logran más o mejores resultados con los mismos insumos en un período determinado, o si se obtienen los mismos resultados con menos recursos, se considera que la productividad es mayor o ha aumentado. (Sánchez, E. 2012) p. 223).

El concepto de productividad es relevante para cualquier tipo de actividad y sus mediciones pueden ser aplicadas tanto a un producto como a una empresa. Es válido tanto para los servicios como para los bienes y resulta útil tanto en el ámbito privado como en el público, aunque en la administración pública aún no se implementen estrategias de productividad tan agresivas como en el sector privado (Campos, S. 2018, p. 224).

Sanciones disciplinarias

Las penalidades son castigos escritos que se implementan tras haber seguido el proceso apropiado como resultado de un comportamiento que constituye una violación

establecida en las reglas disciplinarias. Existen diversos tipos: reprimenda, castigo simple, penalidad severa, tránsito a la situación más extrema y definitiva llamada “retiro” o “disponibilidad”, ésta última es la suspensión del servicio policial por un periodo no mayor de dos años. (Ley 30714, 2017).

Secretaría Técnica

La oficina técnica en el proceso disciplinario ofrece respaldo y está liderada por un secretario técnico nombrado por la máxima autoridad administrativa de la entidad. Su responsabilidad abarca la evaluación preliminar de presuntas infracciones, la documentación de pruebas, la recomendación de fundamentos y la gestión de archivos derivados del ejercicio de la autoridad disciplinaria de la entidad pública. Sin embargo, carece de poder de decisión y sus informes no son vinculantes. Además, se encarga de precalificar y documentar todas las etapas del Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD), proporcionando asistencia a las autoridades instructoras y sancionadoras involucradas (Pacori, 2023, p.2).

Sistema disciplinario policial

El Sistema Disciplinario Policial en el Perú es un conjunto de normativas, procedimientos y órganos establecidos para garantizar el cumplimiento de las reglas, normas y principios éticos por parte de los miembros de la Policía Nacional del Perú (PNP). Este sistema tiene como objetivo mantener la disciplina, el orden y la integridad dentro de la institución policial.

En el marco del Sistema Disciplinario Policial, se establecen diferentes instancias y procedimientos para investigar y sancionar conductas que infrinjan las normas disciplinarias establecidas. Entre estas instancias se encuentran las Oficinas de Disciplina, encargadas de investigar presuntas faltas disciplinarias, así como la Inspectoría General,

responsable de supervisar y controlar el cumplimiento de las normativas disciplinarias en toda la institución policial. (Enciso, 2019).

Órganos Disciplinarios

Son entidades encargadas de aplicar y velar por el cumplimiento de las normas disciplinarias dentro de la institución policial. Estos órganos tienen la responsabilidad de investigar presuntas faltas disciplinarias cometidas por los miembros de la policía y de aplicar las sanciones correspondientes en caso de encontrar responsabilidad.

Algunos de los principales órganos disciplinarios de la Policía Nacional del Perú incluyen:

- a) Oficina de Disciplina: Es la encargada de investigar presuntas infracciones disciplinarias cometidas por los miembros de la policía. Estas operan bajo la supervisión de la Inspectoría General y están distribuidas en diferentes regiones del país.
- b) Inspectoría General: Es el órgano de control interno de la Policía Nacional del Perú. Tiene la responsabilidad de supervisar y controlar el cumplimiento de las normativas disciplinarias en toda la institución policial, así como de conducir investigaciones internas en casos de presunta mala conducta.
- c) Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General: Es el área encargada de realizar investigaciones disciplinarias complejas y de mayor envergadura dentro de la Policía Nacional del Perú. (Ley N° 30714, 2017).

Trabajo

El trabajo se puede conceptualizar (Arévalo, J y O, Ávalos, 2017) como la utilización o despliegue de las energías humanas, tanto en su dimensión espiritual como material con el fin de producir algo beneficioso. Dentro de este marco, envuelve el esfuerzo del

hombre con todas sus capacidades morales, intelectuales y físicas a fin de producir un bien, crear un servicio, etc.

1.3. Arquitectura del problema

Los fundamentos jurídicos de la disciplina policial en Perú y en todo el mundo, están demarcadas dentro de la carta magna y en las leyes específicas promulgadas por cada gobierno, en función al contexto social, política y económica única de cada nación. La disciplina normativa policial, originada en la esencia y funciones inherentes de la organización, se rige por los rasgos estructurales, la función y la naturaleza intrínseca de la policía.

El cumplimiento de las normas disciplinarias es esencial tanto a nivel nacional como internacional. Sin embargo, las leyes vigentes a menudo no permiten que las investigaciones administrativas disciplinarias se lleven a cabo de manera efectiva, lo que puede resultar en la prescripción de los casos y la impunidad de las infracciones, o en sanciones injustas. Este problema surge debido a la constante derogación de normas que regulan el Sistema Disciplinario Policial, lo que conduce a comportamientos inapropiados en el ámbito funcional. Este desafío se enfrenta no solo en nuestro país, sino también en otras naciones de la región como México, Bolivia, Argentina, Colombia y Ecuador.

Dentro de la estructura orgánica de la institución policial se cuenta con un órgano rector de investigaciones de inspecciones. La Dirección de Investigaciones está compuesta de la siguiente forma: Oficinas de Disciplina (OD), Inspectoría Descentralizada (ID) y las Inspectorías Macro Regionales de Inspectoría General PNP. De esta manera, se puede apreciar que es una sólida organización funcional destinada a administrar la justicia disciplinaria.

La ejecución de un estudio administrativo disciplinario es un proceso intrincado debido a diversos factores, tales como la situación del acusado o involucrado (siendo un

oficial de policía), la parte agraviada puede ser un ciudadano común o un policía (quien tiene un interés en el resultado de las averiguaciones), el período que se prolonga la indagación, la intervención defensiva del abogado (cuyo objetivo será invalidar los eventos sucedidos), las circunstancias en las que se desarrollaron los hechos (indagaciones sencillas, complicadas y sumamente complicadas), el soporte tecnológico oportuno, entre otros, son elementos que influyen en el desenlace o en la culminación de los estudios administrativos disciplinarios.

Se considera que una investigación disciplinaria administrativa es efectiva cuando se han llevado a cabo todas las tareas investigativas necesarias, se ha utilizado un tiempo razonable y adecuado para completar las tareas, además, el infractor está de acuerdo con la penalización impuesta y la persona afectada está satisfecha con el resultado de las mismas.

Tabla 6. Cantidad de expedientes administrativos disciplinarios pendientes por norma legal a cargo de los órganos disciplinarios de la DIRINV-IGPNP de enero a junio 2023

Norma legal	OD	ID	IMR	Total
D. Leg 1150 12DIC12	285	10	-	295
D. Leg 1268 16DIC16	265	25	1	291
Ley 30714 29DIC17	25,907	1,617	62	27,586
TOTAL	26,457	1,652	63	28,172

Fuente: UNIMEFIAD-DIRINV – IG PNP

Como observamos en la tabla, existe un total de más 28,000 casos pendientes en los órganos disciplinarios de la PNP, lo que demostraría hasta cierto punto una ineficiencia en la labor de investigación administrativo disciplinaria por el personal policial en las OD de la IG PNP en Lima Metropolitana, la cual involucra normas emitidas desde el año

2012 y que se encuentran derogadas a la fecha, por lo que debe tener una cantidad considerable de causas, entre estas:

- El personal asignado a la IG de la PNP no elige ir a la unidad de destino, con lo cual se podría decir que son forzados a asumir dicha función.
- Las condiciones ambientales y laborales no son atractivas para el Oficial PNP.
- No hay condiciones de motivación laboral o atracción del puesto laboral.
- En algunos casos, los encargados de las investigaciones disciplinarias, no tienen conocimientos profesionales de la ciencia jurídica.
- El oficial PNP y sub oficial PNP fue preparado profesionalmente para investigar, prevenir y combatir el delito, mas no para investigar a sus compañeros de armas.
- La labor del personal del órgano de investigaciones puede conllevar a que sea denunciado por abuso de autoridad y otros.
- No se cuenta con un perfil profesional para el desempeño en la unidad de investigaciones de la IG PNP.

La labor en la Dirección de Investigaciones muestra los siguientes resultados.

Tabla 7. Cantidad de Expedientes Administrativos Disciplinarios pendientes en la DIRINV- IGPNP des del año 2019 a junio 2023

EAD Pendientes	Cantidad
2019	32,277
2020	37,676
2021	35,799
2022	30,251
2023	28,172

Fuente: UNIMEFIAD-DIRINV – IG PNP

El año 2020 es el que muestra la mayor cantidad de carpetas administrativas disciplinarias en condición de “pendientes”, es decir, no se ha formulado el informe final de las investigaciones administrativo disciplinarias, presumiéndose que se pueden haber realizado avances de investigaciones o las investigaciones son “muy complejas”, así como también puede haber intereses en el que determinado caso quede en el estado que se encuentre.

Como se ha explicado líneas anteriores, en el proceso de una investigación disciplinaria tienen influencia una diversidad de factores o condiciones, tanto en la ejecución de las diligencias preliminares y por consiguiente en su resultado. Así tenemos, que Chiavenato (2000) sostiene que los propósitos, el logro de las necesidades y una actitud positiva dirigida a una determinada actividad laboral, se convierten en la energía que propicia la motivación y ésta proporciona la disposición fundamental para un adecuado cumplimiento de las funciones en la organización, todo esto permite referirse al proceso de la motivación y ejercicio laboral, se menciona al detalle las etapas del ciclo de motivación y desempeño. (Figura 3).

1. Se inicia con una realidad: falta de motivación y bajo desempeño funcional, desconocimiento de las acciones de motivación por parte de los jefes y supervisores, ideas poco alentadoras en el desempeño de las funciones, pensamientos cerrados y poca actitud creativa.
2. Conocimientos de los aspectos que influyen en la motivación y el porqué del trabajo: es necesario saber cómo y por qué un colaborador debe ser motivado hacia algún propósito.
3. Cambio de actitudes: tanto los jefes como los trabajadores deben tener una predisposición en adquirir nuevos conocimientos, así como proyectarse a conocer

y adquirir saberes que los direccionen en lograr un adecuado desempeño en su puesto.

4. Desarrollar hábitos de pensamientos y acciones positivas: ello conlleva a asimilar hábitos que mantienen latente la motivación laboral.
5. Estar en condiciones de comprometerse con las acciones de adquisición de los hábitos del aprendizaje: el trabajador siempre debe tener presente que los conocimientos van cambiando cada día y por ello, debe asumir una predisposición de aprendizaje constante.
6. Desempeño óptimo laboral: resultado final de la labor, con un nivel aceptable,

Figura 2. Ciclo para la acción motivación - desempeño



Nota: Tomado de evaluación del desempeño laboral

Relacionando la figura antes expuesta y el desempeño de las funciones en las Oficinas de Disciplina de la IG PNP, se puede sostener que los encargados de las diligencias indagatorias disciplinarias, desarrollan su labor en un entorno desfavorable

(oficinas no adecuadas técnicamente como tales, excesivo número de casos por resolver, etc), que influyen en el aspecto de la motivación laboral. Asimismo, los jefes de las Oficinas de Disciplina no se apoyan en la motivación, como ente alentador al cumplimiento de las funciones; por consiguiente, los auxiliares de investigación no adoptan cambios de actitud para el trabajo (continuando en la rutina). Asimismo, se percibe una carencia de actitudes proactivas, limitando un desempeño conveniente.

De la tabla precedente, nos enfocamos o fijamos nuestra atención en el pensamiento analítico y creativo, como dos de las principales condiciones profesionales que debe poseer un auxiliar de investigaciones disciplinarias, debido a que la denuncia o queja contra un efectivo policial por quebrantamiento de un dispositivo al régimen disciplinario, lo obliga y requiere realizar un proceso analítico del contenido de los hechos denunciados, luego ser creativo en la estrategia de planificación que va a seguir para solucionar legalmente la situación quejosa.

El desempeño específico de los auxiliares en las investigaciones disciplinarias de las Oficinas de Disciplina de la Inspectoría General de la PNP debe adaptarse a las últimas prácticas y herramientas de gestión empresarial. Esto garantizará que los resultados de las investigaciones satisfagan tanto a quienes las llevan a cabo como a las partes implicadas en el proceso.

1.4. Marco institucional y normativo relacionado con el problema

1.4.1. Marco Normativo frente al problema

La normatividad que sustenta o ampara la labor del procedimiento administrativo sancionador en la organización policial son las siguientes:

- Ley 1267 – Estructura, organización, competencia y funciones de la institución policiaca.

- Ley N° 30714 – Ley de régimen disciplinario PNP.
- Dec. Leg. N° 1149 y su reglamento Ley de carrera y situación del personal PNP.
- Decreto Legislativo 1291 – Instrumento para el combate contra la corrupción en el ámbito interior.
- Dec. Leg. N° 1583 del 13NOV2023, establece nuevos plazos de prescripción por infracciones leves, graves y muy graves, así como la creación de otras OD que investiguen solamente infracciones graves.

1.4.2. Marco Institucional frente al problema

A continuación, se detallan algunas acciones y disposiciones relacionadas con la mejora y actualización de la PNP:

1. Se creó un Comité Especial de la Dirección General de la fuerza policial - Oficina de Consultoría Inmediata, encargado de formular una sugerencia completa a medio plazo para el refuerzo y actualización de la PNP.
2. Se emitió la Res. Min. N° 0104-2021-IN que establece pautas para la mejora y actualización de la PNP.
3. La Resolución Ministerial N° 1165-2020-IN estableció la formación de un equipo temporal en el Mininter, responsable de formular una sugerencia y plan para el fortalecimiento y actualización de la PNP.
4. Plan Estratégico de Capacidades de la Policía Nacional del Perú hasta 2030, conocido como "Marino Santos Mateo" o MS30, ha sido puesto en marcha.
5. La Resolución de IG PNP N° 011-2018-DIRGEN-IGPNP/SEC-UNIPLA estableció la formación de un comité especial de trabajo, cuya responsabilidad es evaluar, analizar, determinar y elaborar los documentos internos requeridos para el correcto manejo y procesamiento de los expedientes disciplinarios

administrativos en el nuevo sistema disciplinario.

6. La Resolución de IG PNP N° 12-2018-DIRGEN-IGPNP/SECRETARIA-UNIPLA asignó una Comisión Especial de Evaluación responsable de validar y juzgar los archivos de los suboficiales que aspiran a ofrecer asistencia en los entes y unidades orgánicas del SDP de la IG PNP.
7. Se designó un grupo de trabajo para la ejecución de la administración por procesos bajo la Resolución de IG PNP N° 08-2020-IGPNP/SEC-UNIPLRDU, con el fin de documentar la gestión estratégica "EO7 Disciplina Policial" de la IG PNP.
8. La Resolución de IG N° 018-2020-IGPNP/SEC-UNIPLEDU designó un comité de trabajo responsable de proponer opciones de solución para reducir las faltas disciplinarias ejecutadas por los agentes estatales del orden a nivel nacional y tramitar las carpetas administrativas a cargo de los órganos competentes.
9. A través de la Resolución de IG PNP N° 019-21-IG-PNP/SEC-UNIPLEDU, se autorizó el uso de esquemas, tanto presenciales como virtuales, por parte del superior del sujeto investigado en casos de infracciones menores en el Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD), así como por las entidades disciplinarias de investigación y determinación de la Dirección de Investigaciones de la IG PNP en casos de faltas más graves. Además, se ratificó el uso del sello electrónico por parte de los miembros de las Oficinas de Disciplina de la Inspectoría General de la PNP.
10. La Resolución N° 073-2021-CG PNP/IG de la Comandancia General de la Policía Nacional del Perú determinó la eliminación y creación de las Oficinas de Disciplina de la Inspectoría General de la PNP en todo el país, en conformidad con la legislación y su reglamento, como se estipula en el DS N° 003-2020-IN

1.4.3. Política Públicas Generales

- 1.4.3.1. La Ley N° 27658, también conocida como Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, fue promulgada el 30 de enero de 2002 como parte de la Política de Estado del Acuerdo Nacional. Su propósito fundamental es fomentar la modernización de la gestión estatal, proporcionando pautas y directrices para mejorar la eficacia, transparencia y rendimiento de las entidades del sector público.
- 1.4.3.2. En el marco de la lucha anticorrupción, se ha establecido la Política Nacional de Integridad y Combate a la Corrupción, que consiste en una serie de medidas dirigidas a fortalecer la integridad y prevenir la corrupción en el país. El principal objetivo de esta política es regular y guiar la conducta de los funcionarios públicos y las entidades mencionadas en la legislación, con el propósito de fomentar la transparencia y la rendición de cuentas.
- 1.4.3.3. Con el propósito de fortalecer la integridad y combatir la corrupción, se ha promulgado el Decreto Supremo N°042-2018-PCM, el cual establece una serie de medidas destinadas a asegurar una conducta apropiada, transparente y eficaz por parte de los funcionarios y empleados del sector público. Estas medidas tienen como objetivo prevenir y castigar actos de corrupción, impulsando una cultura de integridad en el ámbito estatal.
- 1.4.3.4. La Resolución N° 002-2021-PCM/SIP de la Secretaría de Integridad Pública, emitida el 30 de junio de 2021, aprobó la Directiva N° 002-2021- PCM/SIP con el fin de fortalecer una cultura de integridad en las entidades del sector público. Esta directiva establece lineamientos para promover la honestidad, la ética y la transparencia en el desempeño de las funciones gubernamentales.

- 1.4.3.5. El Ministerio del Interior ha creado el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016-2021, el cual fue aprobado mediante la Resolución Ministerial N° 1805-2016-IN del 29 de diciembre de 2016. Este plan busca fomentar la seguridad, el orden interno y la gestión eficaz de recursos a medio plazo.
- 1.4.3.6. El Ministerio del Interior cuenta con su propio Plan Maestro Institucional (PEI) para el período 2020-2024, aprobado mediante la Resolución Ministerial N° 550-2020-IN el 27 de junio de 2020. Este plan tiene como finalidad fortalecer la capacidad institucional del Ministerio, así como mejorar la seguridad ciudadana, la gestión del orden interno y la prevención del delito.
- 1.4.3.7. Además, el Ministerio del Interior ha creado el Plan Operativo Institucional Multianual 2021-2023, aprobado mediante la Resolución Ministerial N° 562-2020-IN el 30 de junio de 2020. Este plan se encuentra en consonancia con el Plan Estratégico Institucional (PEI) y define las acciones y proyectos a realizar a mediano plazo.
- 1.4.3.8. La fuerza policial peruana, actualmente cuenta con el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2021 "Alférez PNP Mariano Santos Mateo", el cual fue promulgado en el mérito a la R.D. N° 964-2016-DIRGEN/DIRNGI PNP del 28 de setiembre del 2016. Este plan establece las directrices y acciones para fortalecer la seguridad ciudadana y mejorar la labor de la policía.
- 1.4.3.9. Además, se ha ratificado el Plan Operativo Institucional (POI) de la Policía Nacional del Perú para el año fiscal 2021, mediante la Resolución de Consejo General N° 005-2021-CG PNP/SECEJE-DIRECCION DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL, emitida el 3 de febrero de 2021. Este plan especifica las acciones y objetivos a alcanzar durante el año, y está en consonancia con el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la PNP.

1.4.4. Políticas Públicas específicas frente al problema

La política de modernización de la gestión pública estatal tiene como finalidad reforzar la gestión institucional con el fin de optimizar el funcionamiento de la administración pública. En este contexto, la Resolución Ministerial N°048- 2013-PCM reafirma el compromiso con el Plan Nacional de Simplificación Administrativa, con el propósito de mejorar la calidad de los trámites y servicios que la población realiza ante el gobierno. De manera similar, la RM N° 186-2015-PCM respalda el manual actualizado para mejorar el servicio al público en las entidades administrativas estatales, enfocado en garantizar una atención más inclusiva y respetuosa hacia todos los ciudadanos, considerando aspectos de interculturalidad y equidad de género.

1.4.5. Procesos de investigaciones por infracciones leves, graves y muy graves

Como resultado de la gestión administrativa disciplinaria, la misma que se inicia por una infracción denunciada o detectada oportunamente, debidamente tipificada, concluyendo con la absolución o sanción del investigado, en este sentido, tenemos infracciones leves, graves y muy graves, y que a continuación pasamos a detallar el procedimiento que se realiza en cada una de ellas.

1.4.6. Infracciones leves (IL) son consideradas aquellas

Como puede visualizarse en la Figura 2, ante una infracción leve se sigue un proceso administrativo, que tiene una secuencia de ingreso, proceso y salida.

Las IL por lo general son detectadas por el superior jerárquico o acciones de control y supervisión del órgano IG PNP, lo cual genera un PAD, para la imposición de la sanción al infractor, registrándose en el área de recursos humanos de cada sub unidad y en el legajo del infractor.

También puede presentarse el caso que, ante una IL, se registre un proceso de descargo ante el superior que sanciona, quien pese haber recibido el descargo y no

encontrar medios que desvirtúen la infracción se continua con la imposición de la sanción, la cual puede ser apelada ante el superior sancionador, quien lo dirige al escalón superior para que resuelva en segunda instancia del PAD, finalizando con la resolución de decisión en segunda instancia, haciéndose conocer al investigado.

1.4.7. Infracciones graves y muy graves

En la Figura 3 se visualiza que, ante un acto de indisciplina, en que haya incurrido un miembro de la institución policial, está sujeto a un procedimiento administrativo, con la finalidad de acopiar, recoger y obtener indicios, evidencia, y elementos objetivos que permitan presumir la comisión de una infracción, con la finalidad de iniciar el procedimiento administrativo disciplinario.

Así tenemos que una infracción grave o muy grave, puede ser constatada por el superior jerárquico, por un equipo su supervisión y control de la IG PNP, por denuncia de personas naturales o jurídicas, así como por acciones de inspecciones y controles que realizan los integrantes del órgano de control y por los medios de comunicación pública.

El primer elemento escrito que da a conocer una infracción grave o muy grave, es una denuncia o un informe preliminar, originando la emisión de la resolución de inicio de PAD, la cual debe concluir con un informe AD, y ante la decisión en primera instancia del PAD, existe la posibilidad del recurso de apelación a la primera resolución, la cual deberá ser resulta en segunda instancia por la Inspectoría Macroregional o el Tribunal de Disciplina Policial, respectivamente para finalmente expedirse una resolución final en segunda y definitiva instancia.

Figura 1. DIAGRAMA DE PROCESO DE INVESTIGACIONES DE INFRACCIONES LEVES

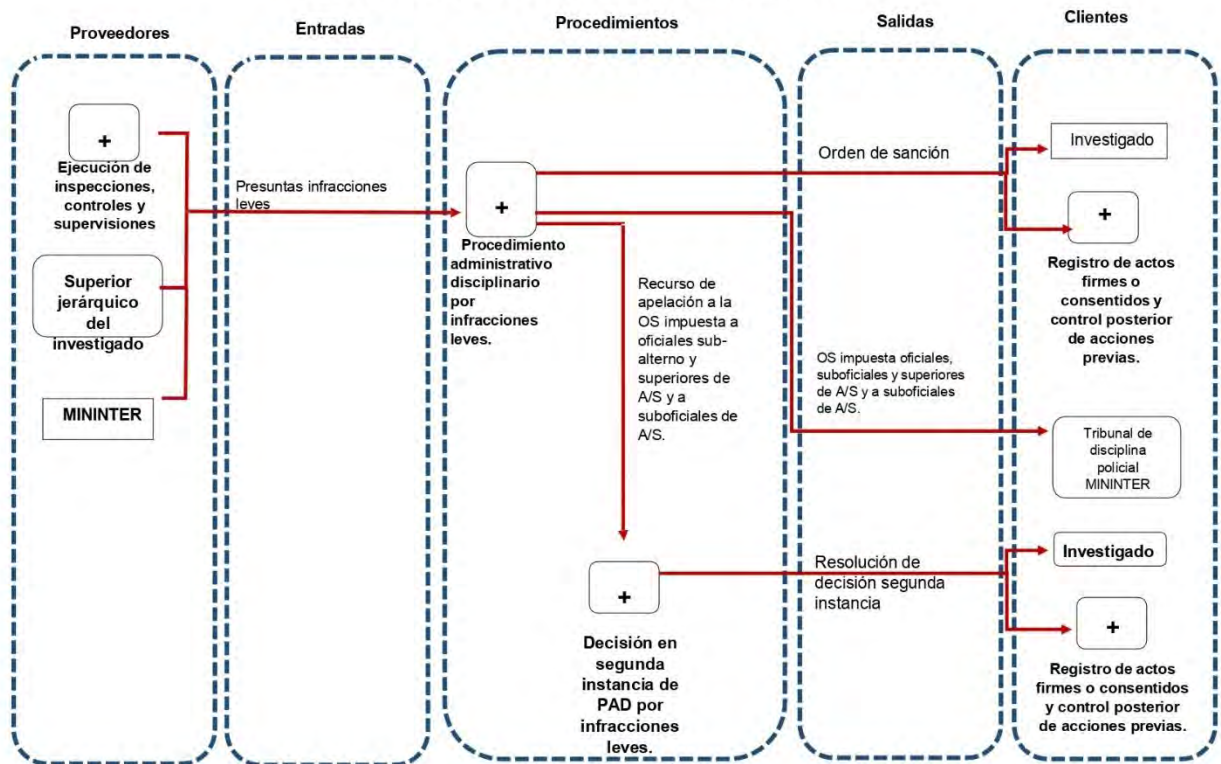
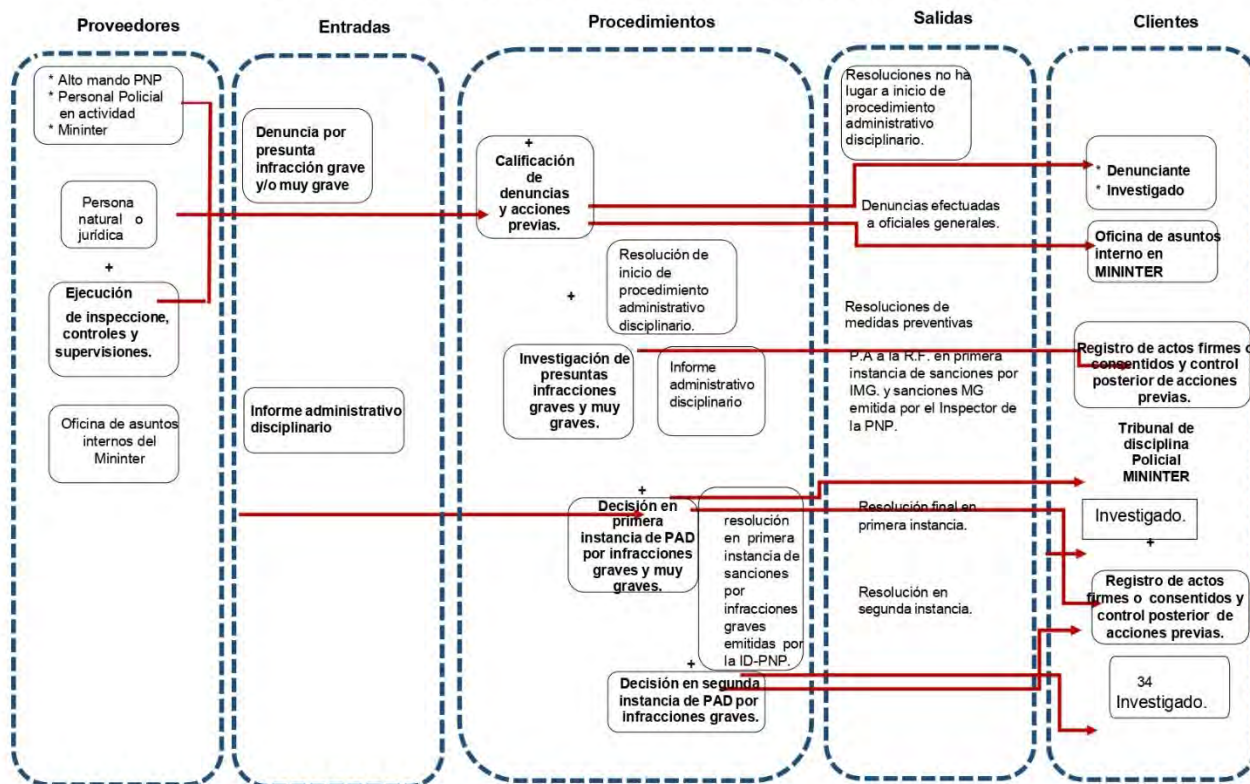


Figura 2. DIAGRAMA DE PROCESO DE INVESTIGACIONES DE INFRACCIONES GRAVES Y MUY GRAVES



CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA

2.1. Marco Teórico Sobre las Causas del Problema

En las organizaciones con alto sentido de responsabilidad en las tareas que realizan, se orientan y consideran escoger y emplear lineamientos administrativos, con la finalidad de alcanzar un alto rendimiento laboral; y en las organizaciones líderes lo común es considerar a la especialización de su accionar laboral, lo cual, sumados con la motivación en el trabajo, permiten alcanzar los objetivos diseñados. Con la finalidad de mantener un alto nivel alcanzado, la organización diseña una adecuada política de calidad del servicio, para mantener la continuidad laboral y seguir creciendo para la satisfacción de sus clientes o usuarios.

En el presente caso el equipo de estudio ha seleccionado la falta de especialización en las investigaciones disciplinarias, las condiciones de la motivación laboral y la política de la calidad del servicio, como factores que influyen en la problemática planteada.

2.1.1 Falta de especialización en investigaciones administrativas disciplinarias

La cultura contemporánea es una cultura de entidades, que se constituyen de sistemas enormemente sofisticados, formadas por acciones humanas de diferentes grados. (Chiavenato, 2009).

La entidad debe destacarse por una división de labor claramente establecida. Según Gulick, "la segmentación del trabajo forma el fundamento de la organización, una especialización precisa. Es, de hecho, el propósito esencial de la organización". (Chiavenato, 1995).

La especialización es desarrollar con amplio conocimiento y dominio una materia o técnica del saber humano (Mazabel, 2018).

Tomaremos como referencia una de las características de la investigación criminal, en la que se menciona que es un proceso metodológico, continuo, organizado, especializado, previsión, actividad analítica – sintética, explicativo – causal, metódica y legal.

En línea con los intereses de esta investigación, elaboramos lo relevante para la especialización:

La investigación (...) constituye un esfuerzo metodológico de precisión técnico-científica, que demanda, por un lado, la participación de profesionales capacitados (...) y, por otro, el conocimiento y minuciosidad del investigador (...). La investigación debe ser supervisada por un funcionario competente, con amplios conocimientos (...) y que necesita la colaboración de otras disciplinas, como el derecho (...), es decir, se podría afirmar que todo el conocimiento humano debe estar a disposición del investigador (...) (López, P. p. 135).

Factores determinantes de la especialización. Los perjuicios y los beneficios de la especialización deberán tomarse en cuenta al tomar una decisión concerniente al grado en que alguna rama de la policía deba especializarse.

La cuestión está principalmente en el grado de especialización que haya de adoptarse. Un criterio inflexible a favor o en contra de la especialización, sea cuales fueren las circunstancias sería sumamente arbitrario. En los siguientes párrafos disertaremos sobre algunos de los factores que habrán de tomarse en consideración:

- **La calidad del personal.**

Cuanta más alta sea la calidad del personal policial, determinada por la selección o capacitación, menor será la necesidad de especialización, porque cuando es más amplio el campo de las aptitudes y competencia de los policías se podrá desempeñar con buen éxito una mayor variedad de labores. Por el contrario, la variedad de labores que pueden encomendarse a personal menos aptos y menos capacitados es considerablemente menor.

- **La necesidad de habilidad y aptitudes especiales.**

Algunas labores policiales requieren habilidades o aptitudes especiales que sólo se obtienen mediante la especialización. Por ejemplo, para determinados tipos de investigación de crímenes que requieren aptitud y habilidad especiales, es conveniente la especialización dentro de esta función de investigación.

- **La importancia de trabajo**

Es frecuente que se establezcan unidades especiales porque una actividad policial se considera de suma importancia y se desea prestarle suma atención especial. La importancia de un trabajo se determina: 1° Por necesidad, indicada por factores tales como la proporción de delitos y accidentes, el índice de delitos juveniles, las condiciones de alteración del orden o el porcentaje de crímenes aclarado mediante arresto y propiedad recuperada; 2° por demanda que existe de determinado servicio, ya que tal demanda puede indicar una necesidad afectiva del servicio, pero hay que tener en cuenta que también puede ser estimulada por la presión de algunos grupos por opinión pública o por personal de la policía, por una autoridad superior, todo lo cual a veces existe sin que haya verdadera necesidad del servicio que se pida.

- **La cantidad de trabajo que haya que hacer.**

Una cantidad de trabajo concentrado en determinado tiempo y lugar y que sea suficiente para ocupar todo el tiempo de una persona puede justificar la especialización, aun cuando no sea por ningún otro motivo. Un ejemplo es el telefonista que dedica todo su tiempo a su labor. La labor no es especialmente importante, no requiere aptitudes habilidades especiales pero la cantidad de trabajo justifica la especialización (Haddad, D. 1977).

La especialización requiere necesariamente de habilidades y aptitudes muy especiales de los trabajadores, debido a que una labor debe ser reflejada en los mejores resultados o servicios y que se alcanza con la especialidad funcional, así como por la calidad individual que muestran los empleados, que permitan una producción relevante, tanto en cantidad como en la calidad del producto o servicio ofrecido.

Hemos tomado conocimiento y explicado anteriormente que, en el órgano de control disciplinario policial, se presenta la problemática de resolución de la gran cantidad de expedientes administrativos disciplinarios, a lo cual no se llega alcanzar a investigar todos los casos, por una falta de especialización en investigaciones disciplinarias, y debido entre otros factores personales y organizacionales, que son superables.

Tabla 8. Cuadro numérico de personal capacitado en PAD por la IG. PNP.

Actividad Académica	2020		2021		2022	
	PNP Natos	PNP Invitados	PNP Natos	PNP Invitados	PNP Natos	PNP Invitados
Cursos	----	----	98	62	73	42
Total	----	----	98	62	73	42

Fuente: Oficina académica de la IG. PNP

La tabla muestra datos que en el año 2020 no se realizaron actividades académicas, lo que posiblemente se debió a la pandemia del COVID-19. En los años subsiguientes, se retomaron el dictado de cursos, por lo que se ha capacitado a personas de otras unidades, lo con la finalidad de ir preparando cuadros de futuros integrantes del sistema de control.

2.1.2 Carencia de condiciones de motivación laboral

Un motivo es cualquier factor que induce a alguien a comportarse de cierta manera o que, al menos, inicia una tendencia definida hacia un comportamiento específico (Chiavenato, 2009).

Uno de los retos más grandes para el gerente es inspirar a las personas para que sean resueltas y confiables, involucrándolas profundamente para lograr los objetivos establecidos y animándolas y alentándolas lo suficiente como para que triunfen en su labor dentro de la organización.

La inspiración actúa como un motor propulsor que se manifiesta en acciones que se convierten en la realización de actividades destinadas a un objetivo específico.

En el factor motivacional, consideramos pertinente la posición de los autores Gan y Berbel (2007), quienes indican que el espacio físico y todo aquello que involucre el factor físico para la función laboral, influye y repercutirá en el estado

de ánimo de los trabajadores en vinculación directa con sus tareas funcionales. Recalcan los autores que, de no atenderse los factores mencionados, se crearán condiciones negativas en el desarrollo de las tareas y el desempeño laboral.

Lo anteriormente señalado, guarda coincidencia con las condiciones de trabajo que se desarrolla en la OD N° 7 de la IG PNP, debido a que es espacio físico donde se desarrollan las funciones investigativas, son habitaciones adaptadas a oficinas, debido a que muestran ser reducidas, no tienen una adecuada iluminación y existe una limitación de espacio, es decir, no existe un ambiente amplio y suficiente para ubicar y clasificar los expedientes administrativos, todo ello, genera un factor negativo para el desempeño laboral de los auxiliares de investigación..

En lo concerniente a la cultura organizacional nos apoyaremos en la definición del autor Newstrom (2007, p. 92), quien manifiesta que es “el conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización”. Definición que tiene relación directa con el comportamiento laboral al interior de la OD N° 7 de la IG PNP, lugar en donde los diversos factores, normas de comportamiento laboral y política laboral de los jefes de oficinas, influyen en el estado de ánimo de los encargados de realizar las investigaciones disciplinarias, y por consiguiente en el resultado.

Cabe recalcar que el jefe inmediato de un trabajador es el elemento impulsor de quien debe provenir la motivación laboral, con el claro propósito de alcanzar uno o varios objetivos individuales y que sumados con los pares darán el alcance de los propósitos organizacionales.

El estímulo es lo que mueve a un individuo a comportarse de cierta forma o, al menos, lo que causa la inclinación hacia una conducta particular. Es el ímpetu interno que siente una persona para iniciar una acción con autonomía (Mazabel, 2018).

Sin lugar a dudas, para un óptimo rendimiento en su trabajo, el personal que trabaja en la institución necesita buena motivación. De esta idea se puede inferir que quien sea más motivado, ofrecerá y rendirá de manera más eficiente. (Carrasco, 2009).

Según Piero y Prieto (1996), la motivación en el trabajo se ve influenciada por la interacción dinámica entre el individuo y su empleo. Esta interacción es determinada tanto por las demandas y recursos que ofrece el empleo, como por las demandas y recursos que el individuo posee y busca satisfacer y utilizar en su trabajo.

La motivación en el trabajo se convierte en una herramienta para aumentar la eficiencia de los trabajadores, ya que les brinda la posibilidad de sentirse estimulados para llevar a cabo sus responsabilidades con entusiasmo, lo que se traduce en un desempeño superior dentro de la empresa.

Aplicado el concepto de motivación a la función policial, podemos proponer lo siguiente: son los distintos medios de que se valen los jefes policiales para estimular (motivar) al personal a su mando, encaminadas a satisfacer sus necesidades individualizadas para lograr el proceso laboral consciente y voluntario, estimulando a los integrantes del grupo, para que realicen las tareas que le competen y puedan contribuir y cooperar con el compromiso organizacional.

2.1.3 Falta de una política de calidad del servicio

Para Mazabel 2018, la excelencia se logra al satisfacer los requisitos, que son un conjunto de atributos que un producto o servicio debe poseer, los cuales se originan de

los compromisos adquiridos con los clientes, demandas anticipaciones de estos.

La mejora constante es un fundamento esencial de la administración de la calidad en las entidades y donde la optimización progresiva debe ser una meta para perfeccionar la calidad de los servicios estatales. (Álvarez, 2011).

Los procesos constituyentes de una investigación administrativa disciplinaria deberían ser mejorados continuamente e ir aprendiendo de las anteriores experiencias negativas, con la finalidad de ir perfeccionando los procedimientos y sus resultados, todo ello en una clara visión de mejoramiento continuo.

Podemos sintetizar que

"**Calidad** implica estar preparado para satisfacer tanto las necesidades evidentes como las implícitas de los usuarios o beneficiarios, lo que implica cumplir con sus requisitos y superar sus expectativas".

Cuando los referimos a la palabra o variable calidad, quiere decir "hacer las cosas bien desde el principio, mejorarlos continuamente y la completa satisfacción de las demandas del ciudadano y de las expectativas de la comunidad.

"El concepto de calidad se refiere a las características o elementos que definen el valor de un servicio prestado, permitiendo así evaluar su nivel. En este contexto, se evalúa la falta, escasez, buena o excelente calidad de un servicio policial, el cual debe ser proporcionado en el caso actual bajo investigación, ya sea de manera directa o a través de investigaciones disciplinarias administrativas. Esto representa el estándar ideal y lo que sugieren las directrices y políticas institucionales".

Una investigación administrativa disciplinaria de calidad sería aquella que debe contener todas las diligencias investigativas que acrediten o aporten elementos

probatorios a un hecho investigado y que la sanción sugerida o impuesta sea acorde a la magnitud de los hechos investigados, pero en este proceso calificativo hace su aparición el enfoque o elemento subjetivo, que no es otra cosa que la posición que cada persona tiene para encuadrar o enfocar los hechos ocurridos.

Los elementos fundamentales de cualquier sistema de garantía de calidad son

- Recopilar los datos necesarios para desarrollar el producto o servicio deseado.
- Organizar internamente las tareas requeridas para garantizar que se podrá producir el bien o servicio solicitado.
- Especificar las directivas exactas para que se realicen las actividades correspondientes necesarias. (Alexander, 1992).

Esta labor requiere inevitablemente la creación de una Oficina exclusivamente enfocada en la calidad del servicio de la institución, con el propósito de mejorar los procedimientos y, en última instancia, ofrecer un producto o servicio de excelencia al público.

El equipo humano es el activo más valioso de cualquier entidad, y por esto requiere una formación, preparación y actualización constante en habilidades especializadas para contribuir a la optimización de los procedimientos. (Gamarra, J & J. Paico, 2021).

En el desarrollo de las investigaciones administrativas disciplinarias se ha identificado una serie de factores causales que inciden frecuentemente en la obtención de una investigación de baja calidad, que van desde el propio personal integrante del Sistema Disciplinario Policial que presta servicios en las Oficinas de Disciplina a nivel nacional, así como una carente motivación del mismo o una falta de implementación de la especialidad de Control Administrativo Disciplinario, etc., situaciones que genera

impunidad, cuestionamientos en las investigaciones, mala imagen de la Policía Nacional del Perú.

2.2. Análisis causal del problema

Tabla 9. Matriz de análisis causal del problema

Pregunta Causal	Objetivo	Hipótesis	Fuente de datos	Herramientas	Método de análisis
¿Cuáles son las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la OD N° 7 de la IG de la PNP?	Analizar las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la OD N° 7 de la IG PNP	Las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la IG PNP, se deben a que los auxiliares de investigación no han sido especializados en asuntos administrativos disciplinarios, existe carencia de condiciones de motivación laboral y la falta de una política de calidad del servicio.	Oficina de estadística de la Inspectoría General. Oficina de administración – Personal de la IG PNP Escuela de Formación Continua Policial	Ficha de análisis documental Ficha de observación Encuestas Entrevista	Análisis de casos Método cualitativo de análisis

Fuente: Propia

Tras completar el estudio teórico de las razones del problema: insuficiente especialización en sondeos administrativos disciplinarios, inadecuadas circunstancias de estímulo laboral y políticas de calidad de servicio insuficientes, se avanzó en la elaboración del análisis causal del conflicto.

2.2.1. Falta de especialización en investigaciones administrativas disciplinarias

Durante las visitas de campo efectuadas a la IG de la PNP – OD N° 7 Lima, las entrevistas realizadas a los coroneles expertos, auxiliares de investigación y abogados.

En las entrevistas practicadas a los coroneles PNP (Instructores) expresaron.

Tabla 10. Para mejorar la calidad de los procedimientos de IAD se requiere:

Nº	Respuesta del entrevistado	Frecuencia
1	De capacitación	1
2	Mejorar la calificación previa	1
3	Capacitación y motivación	1
4	Respetar los plazos establecidos	1
Total		4

Fuente: Entrevista a los auxiliares de la IG PNP

Las respuestas de los entrevistados se encuentran dispersadas en varias alternativas, resaltando el aspecto de la formación, como método para optimizar la calidad de los procesos disciplinarios, y ello, se fundamenta en que por medio de la adquisición de nuevos conocimientos se pueden mejorar la actitud investigativa disciplinaria.

Tabla 11. Desarrollo de proceso de retroalimentación FEEDBACK:

Nº	Respuesta del entrevistado	Frecuencia
1	Si se desarrolla dicho proceso “mea culpa”	1
2	Existen otras formas de evaluar al personal	2
3	No se desarrolla el proceso feedback	1
Total		4

Fuente: Entrevista a los auxiliares de la IG PNP

Los AI en un número de dos (2) son de la opinión que existen otras formas de evaluación. Un (1) efectivo es de la opinión que si se desarrolla el proceso por el que se le pregunta, y un (1) efectivo se inclina por la posición “que no se desarrolla el proceso de feedback”. Como notamos las respuestas se encuentran dispersas, y ello se debe probablemente a que no se dan los momentos oportunos, para examinar cómo se vienen desarrollando las diligencias con motivo de las investigaciones disciplinarias.

Tabla 12. Cuenta con cursos de especialización:

Nº	Respuesta del entrevistado	Frecuencia
1	Si posee cursos de especialización	4
Total		4

Fuente: Entrevista a los auxiliares de la IG PNP

Los Auxiliares de Investigación señalan que, aunque reciben cursos de capacitación, consideran necesario contar con programas de especialización para adquirir un dominio más profundo en temas relacionados con investigaciones disciplinarias. Es decir, se sugiere avanzar más allá de los cursos básicos de capacitación y adentrarse en niveles académicos más avanzados.

Tabla 13. Los PAD establecen las responsabilidades de los involucrados:

Nº	Respuesta del entrevistado	Frecuencia
1	Si establecen la responsabilidad	4
Total		4

Fuente: Entrevista a los AI de la IG PNP

Nuevamente los auxiliares de investigación coinciden en responder que, los procedimientos administrativos disciplinarios si establecen las responsabilidades de los implicados, respuesta que se debe tomar con cautela, debido a que ellos mismos no se van a cuestionar, es decir, para confrontar dichas respuestas, se comparará con las opiniones de otros estamentos.

Tabla 14. Las conclusiones de las IAD son consecuencia de los procedimientos:

Nº	Respuesta del entrevistado	Frecuencia
1	Si son consecuencia de los procedimientos	3
2	En algunos casos se cumple y en otros no	1
Total		4

Fuente: Entrevista a los auxiliares de la IG PNP

Al ser interrogados los auxiliares de investigación, tres (3) son de la opinión que las conclusiones de las IAD son como consecuencia de los procedimientos investigativos. Somos de la opinión que responsabilidad en una investigación disciplinaria, se resumen en las conclusiones, y que las mismas se sustentan en un previo y riguroso análisis documental y de elementos probatorios.

La cantidad de planeamiento necesario en cualquier rama de actividad puede justificar la especialización y la conveniencia de fijar la responsabilidad del personal especializado en una actividad correspondiente, puede ser otro motivo de justificación y necesidad de especialización.

Una actitud no cooperativa del personal de policías hacia un trabajo determinado, a menudo da por resultado que lo descuiden y que se haga necesario encomendarlo a un grupo especial de personas que se interesen y se entusiasmen por la realización de determinadas tareas laborales, lo cual hace necesario asignar tales acciones a un grupo especial. Una vez demostrada la importancia de la actividad programada puede desaparecer la posición, pero no se podrá disminuir la necesidad de la especialización. Algunas labores son tan diferentes de todas las demás, que justifican la especialización, aun cuando no requieran aptitudes especiales. También se encuentran diferencias en ciertos tipos de investigación. Por ejemplo, para las investigaciones administrativas disciplinarias se requieren de ciertas condiciones profesionales, debido a que se tiene como investigado a un efectivo policial, que conoce los detalles de un procedimiento investigativo, y por lo tanto, siempre estará pendiente de encontrar o detectar un vacío legal para cuestionar el proceso al que se encuentra sometido.

Cuando el desempeño de una labor interfiere con las obligaciones ordinarias de un oficial puede justificarse que se le releve de la obligación de desempeñarlo y se

encomiende a una persona o unidad especial. La interferencia con los trabajos normales deberá también tomarse en consideración al fijar la responsabilidad de un oficial superior.

2.3. Árbol del problema

El diagrama de Ishikawa es una herramienta que facilita disponer ordenadamente y permite identificar causas y efectos de una determinada situación problemática.

Se puede aseverar que su uso es de mucha importancia a fin de seleccionar de un conglomerado de causas, la más relevante (principal) del problema correlacionado a su efecto vinculante dentro del contexto de la investigación problemática, conforme a (Zapata y Villegas, 2006, Citado en: Bermúdez, E, y Camacho, J. 2010).

Evaluado el marco teórico, analizado el levantamiento de información estadística, así como realizado el proceso de los datos mediante las herramientas y técnicas, se determina las causas al problema público en estudio:

- Causa 1
Deficiente especialización en investigaciones administrativas disciplinarias.
- Causa 2
Inapropiadas condiciones de motivación laboral
- Causa 3
Deficiente política de la calidad del servicio

Procederemos como corolario al análisis causal a la representación gráfica del diagrama de Ishikawa, para sintetizar el problema, en la misma se menciona las principales causas del problema y que se describe en la figura 4.

2.4. Transformación de árbol de problemas en medios.

Medio 1: Poner en ejecución la especialización en investigaciones administrativas

disciplinarias.

Este medio se logrará con el producto de los siguientes medios:

- Medio 1.1. Desarrollar cursos de capacitación y especialización en investigaciones disciplinarias.
- Medio 1.2. Difusión de los criterios normativos sobre procedimientos de investigación disciplinaria.

Medio 2: Mejorar las condiciones de motivación laboral.

Este medio se logrará con el producto de los siguientes medios:

- Medio 2.1. Renovación de los ambientes de trabajo en las oficinas de disciplina N° 7 de la IG PNP.
- Medio 2.2. Implementación de la tecnología informática moderna.

Medio 3: Implementar una política de calidad del servicio en investigaciones disciplinarias.

Este medio se logrará con el producto de los siguientes medios:

- Medio 3.1. Claridad de los procedimientos
- Medio 3.2. Concientización a mejorar el servicio de investigación disciplinaria.

2.5. Determinación de los fines

Los fines son las consecuencias positivas que se lograrán cuando se concreten los productos de los medios.

Fin 1: Contar con personal especializado en investigaciones administrativas disciplinarias.

Fin 1.1. Elevar el rendimiento laboral de los auxiliares de investigación.

Fin 1.2. Mejorar el desempeño funcional de la OD N° 7 de la IG PNP.

Fin 2: Desarrollar las funciones de investigaciones disciplinarias en ambientes

agradables.

Fin 2.1. Trabajo laboral disciplinario en equipos de trabajo.

Fin 2.2. Relación laboral horizontal del Jefe y de los Subordinados.

Fin 3: Poner en ejecución un adecuado procedimiento administrativo disciplinario con calidad del servicio.

Fin 3.1. Satisfacción de los agraviados en los resultados de las investigaciones disciplinarias.

Fin 3.2. Administración de justicia disciplinaria de manera eficiente.

Procederemos a diagramar los objetivos y fines que se pretenden alcanzar como resultado de la investigación, y que se presenta en la Figura 6

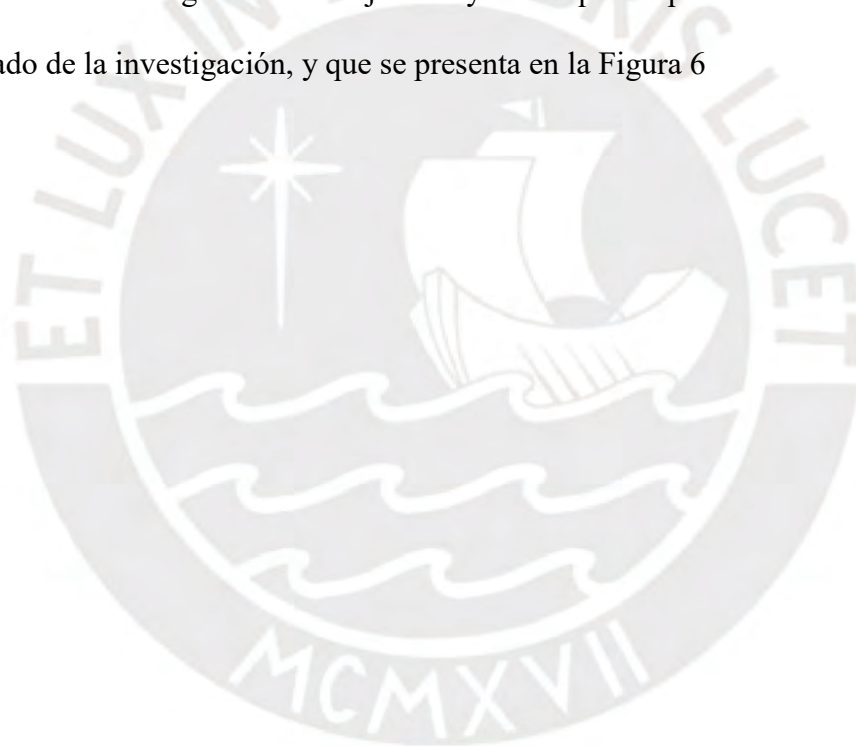
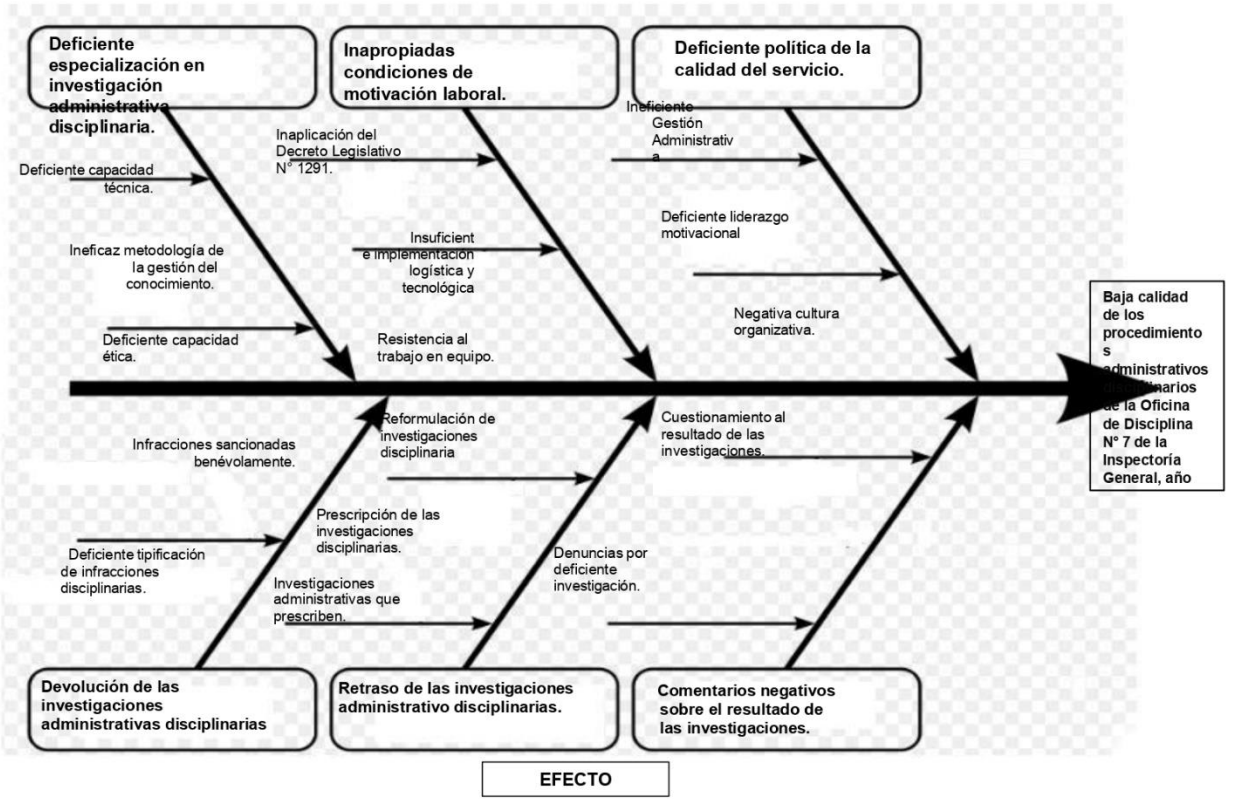
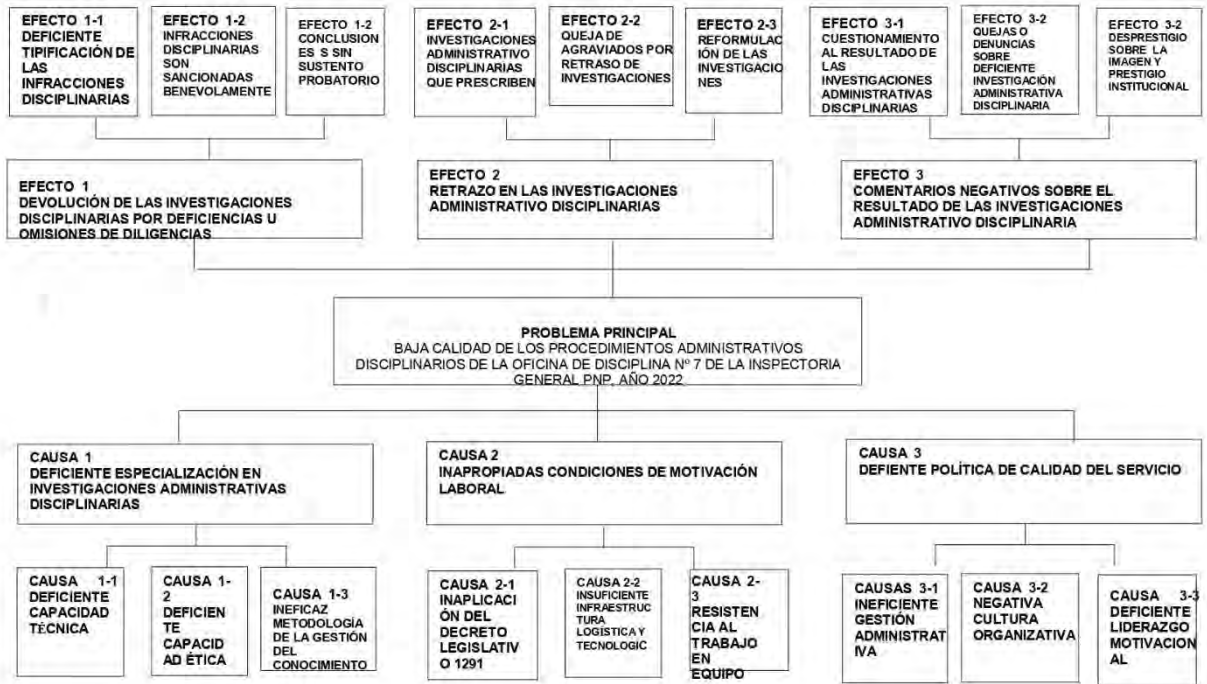


Figura 3. Diagrama de Ishikawa

CAUSA



EFFECTOS



OBJETIVOS Y FINES

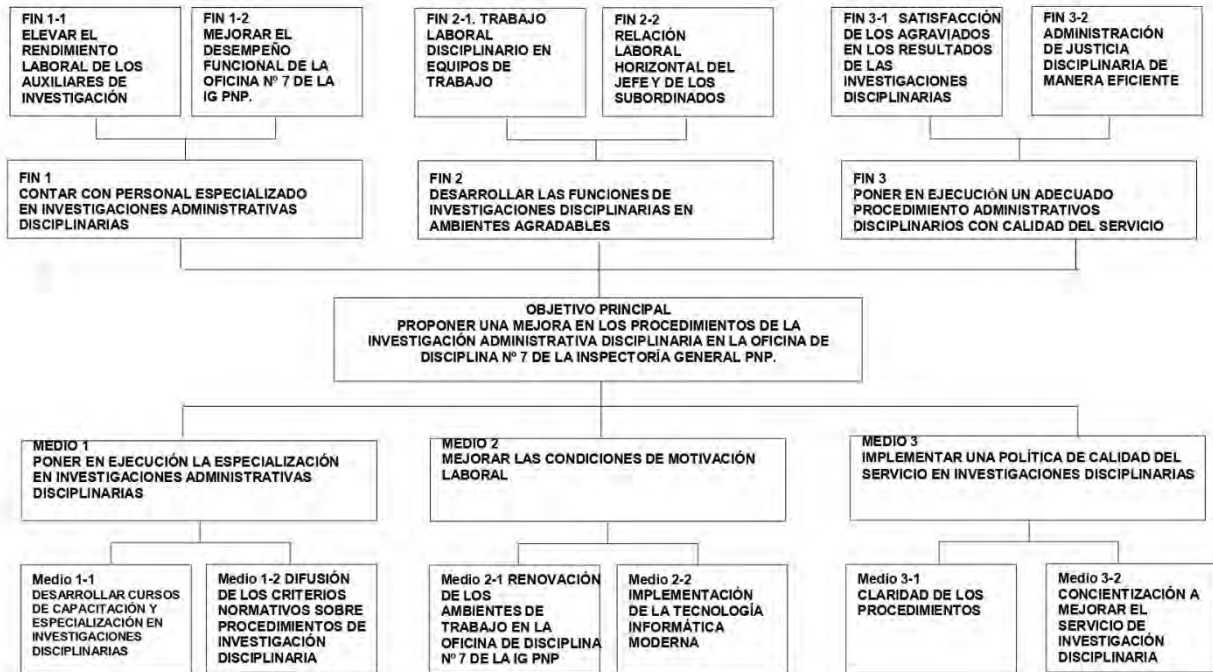


Tabla 15. Matriz de análisis causal del problema

Pregunta Causal	Objetivo	Hipótesis	Fuente de datos	Herramientas	Método de análisis
<p>¿Cuáles son las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la OD N° 7 de la IG de la PNP?</p>	<p>Analizar las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la IG de la PNP</p>	<p>Las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la IG de la PNP, se deben a que los auxiliares de investigación no han sido especializados en asuntos administrativos disciplinarios, existe carencia de condiciones de motivación laboral y la falta de una política de calidad del servicio.</p>	<p>Oficina de estadística de la Inspectoría General. Oficina de administración – Personal de la IG PNP Escuela de Capacitación y especialización policial</p>	<p>Ficha de análisis documental Ficha de observación Encuestas Entrevista</p>	<p>Análisis de casos Método cualitativo de análisis</p>

Fuente Pr55

CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO

3.1. Desafío de innovación

En este capítulo se aborda el desafío de la innovación al establecer la declaración del problema en estudio y al crear la Matriz de Consistencia en el Diseño de Investigación del dilema público. Para lograrlo, resulta fundamental analizar las causas del problema. Identificamos estas causas mediante tres criterios: el impacto del problema, la capacidad de la organización para implementar cambios y el marco normativo en el que se llevará a cabo la intervención desde la organización. Considerando estos criterios, podemos concluir que la Policía Nacional del Perú forma parte del sector público y su funcionamiento se rige por normativas, como se evidencia en la tabla que se presenta a continuación.

Tabla 16. Criterios de evaluación para seleccionar la causa de mayor prioridad

Dimensiones	Valores
Nivel de impacto en el problema	Alto impacto = 3 Regular impacto = 2 Bajo impacto = 1
Posibilidad de modificación por parte de la organización	Alta posibilidad de modificación = 3 Regular posibilidad de modificación = 2 Baja posibilidad de modificación = 1
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

Fuente: Elaboración Propia.

Después de identificar las causas del problema público, que incluyen: 1) Falta de especialización adecuada en el Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD); 2) Condiciones laborales desmotivadoras, y 3) Política de calidad de servicio deficiente; se decidió someterlos a una evaluación jerarquizada para seleccionar los factores causales que definen este desafío de innovación. El objetivo es mitigar o eliminar este problema a través de una matriz de dimensiones y causas, como se muestra en la tabla.

Tabla 17. Matriz de dimensiones y causas

Matriz de dimensiones y causas	Nivel e impacto en el problema	Posibilidades de modificación por parte de la organización	Se encuentra en el ámbito normativo de la organización, desde el cual se pretende generar la intervención	Total
Deficiente Especialización En PDA	3	2	2	7
Inapropiadas Condiciones de Motivación Laboral	2	2	1	5
Deficiente Política de Calidad del servicio	2	2	1	5

Nota: Elaboración propia

Tras realizar una evaluación analítica a cada una de las fuentes del conflicto, se ha reconocido que el factor causal con la más alta calificación cuantitativa es: la deficiente especialización en PAD, tuvo un puntaje final de 7 puntos, y en razón del alto impacto, y a la enorme oportunidad de alteración por la entidad policial y por estar en el marco regulador de la organización donde se busca intervenir.

Este método de clasificación de las causas nos permite evaluar el impacto de cada una en relación con el problema principal, demostrando que nos enfrentamos a una situación seria. Esta situación está generando desconfianza y preocupación en la población, ya sea por la falta de resolución de numerosos casos disciplinarios debido a la prescripción de la investigación o a la falta de consistencia probatoria en los informes. Esto se atribuye a la falta de especialización en investigaciones disciplinarias, a la falta de motivación laboral y a una política de calidad de servicio inadecuada. Por lo tanto, en nuestro proyecto,

seleccionaremos la falta de especialización en investigaciones disciplinarias como la causa principal, ya que obtuvo la puntuación más alta en nuestra.

Tabla 18. El problema público planteado fue:

Baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias de la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.
--

En consecuencia, la causa seleccionada ha sido:

Deficiente especialización en investigación administrativa disciplinaria.

Desafío de Innovación

¿Cómo podemos (pronombre interrogativo) optimizar – mejorar (verbo infinitivo) la deficiente especialización en los procedimientos administrativos disciplinarios (lo que se desea intervenir), que son realizadas por los asistentes de investigación de la IG PNP (operador del servicio), porque actualmente presentan deficiencias en los resultados de las investigaciones (consecuencia del problema público)

3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación

Con el planteamiento del reto de innovación ¿De qué manera podemos incrementar la calidad de los estudios administrativos disciplinarios, motivados por los procesos disciplinarios, ejecutados por los asistentes de investigación de la Inspectoría General PNP? Se inició la exploración en busca de vivencias o prácticas anteriores exitosas que se hayan enfrentado a dificultades parecidas, a escala internacional, con el fin de diseñar y llevar a cabo el presente Proyecto de Innovación. Dichas experiencias serán descriptas de forma resumida en el detalle que sigue:

3.2.1. Los sistemas de control disciplinario en las policías argentinas

El artículo "Control disciplinario en las fuerzas policiales argentinas", escrito por Santiago Andrés Fernández en 2018, proviene de la Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo (UMET).

El propósito de este artículo fue examinar de manera comparativa las tendencias principales que rodean los desafíos enfrentados por el órgano de control disciplinario de la policía argentina, a través de la identificación de problemas, se ofrecieron recomendaciones sobre posibles estrategias para mejorar los procesos de control disciplinario.

En este trabajo, el punto central se encuentra en una forma específica de supervisión: el sistema de gestión disciplinaria policial, que puede interpretarse como el procedimiento dirigido a garantizar la licitud del desempeño funcional del personal, mediante la corrección de las anomalías mediante el proceso investigatorio disciplinario, y cuando lo amerite los hechos la aprehensión y la responsabilidad penal por los crímenes perpetrados por los investigadores en el cumplimiento de su deber. (Sain, 2005).

Los mecanismos de regulación disciplinaria policial comprenden tres aspectos fundamentales: a) La Estructura, que ofrece una representación de las diversas dependencias organizativas que conforman el sistema de regulación disciplinaria policial, b) Constituyen el conjunto de normas que regula el comportamiento en el cual se establece en su mayoría las infracciones y sanciones, y c) Las capacidades institucionales, que se refiere a las competencias profesionales del personal policial que coadyuven al logro de las metas institucionales.

El trabajo concluyó que enfocarse en la supervisión es una visión reduccionista al tener en cuenta la crisis estructural de las fuerzas de seguridad argentinas. Por lo tanto, solo las reformas integrales de la policía brindan el escenario necesario para poner en marcha

medidas de mejora del control de la policía, como el establecimiento de procedimientos de supervisión externa, la adaptación de los sistemas disciplinarios, la mejora de las habilidades profesionales de los elementos de supervisión, la promoción de la función previsoras en los sistemas, su preparación en el uso no autorizado del uso legítimo de la fuerza, la deshonestidad policial, y la competencia jurisdiccional de estamento de justicia: administrativo disciplinario y penal.

Tabla 19. Los sistemas de control disciplinario en las policías argentinas

Elementos	Subelementos
Descripción de la experiencia	<p>Objetivo de la experiencia: Elaborar una comparación descriptiva de la conducta habitual en cuanto a la problemática vinculada a los procesos de inspección disciplinario.</p> <p>Alcance de la experiencia: es a nivel nacional de la república Argentina.</p> <p>Público objetivo de la experiencia: son los funcionarios policiales a nivel nacional.</p> <p>Periodo de implementación de la experiencia: Es de manera permanente.</p> <p>Función de las instituciones responsables de su ejecución: Alcanzar una fuerza policial moderna, profesional y democrática, donde la calidad del sistema disciplinario resulta fundamental para eliminar la impunidad y aumentar la confianza que la población deposita en el Estado.</p>
Elementos que enfrenta el reto de la innovación (indique componentes específicos)	<p>De manera integral: a) Incentivar reformas policiales integrales como marco para las acciones relacionadas con el control, b) Fomentar el establecimiento de sistemas de control externo en las fuerzas policiales y de seguridad, y c) Modificar los regímenes disciplinarios.</p> <p>De manera parcial: a) Reforzar las capacidades institucionales, tanto en su aspecto administrativo como político, b) fomentar la función preventiva en los mecanismos de control policial, c) especializar los sistemas de control en dos problemáticas: el uso no autorizado del uso legítimo de la fuerza y la deshonestidad policial, y d) Promover la independencia jurisdiccional administrativa de la penal.</p>

Razones por las que se indica que es una innovación	La razón principal radica en que el énfasis se coloca en un tipo particular de supervisión, vinculado con las competencias, la disposición y la política organizacional para regular y castigar las infracciones cometidas por los investigados.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	<p>En el público Objetivo: Se busca resolver el problema de la complicidad entre colegas y abordar la falta de especialización del personal.</p> <p>En la Entidad Pública: En los procesos de supervisión y en los regímenes de procedimiento sancionador, se requiere que los responsables de su aplicación tengan la obligación de actuar de manera exclusiva y única conforme a las disposiciones legales en vigor.</p> <p>Capacidad institucional: Al momento no hay informe de resultados.</p> <p>Capacidad de personal: La práctica ha evidenciado dificultades en el acceso a la información, en la formación del personal, en los recursos materiales, en la infraestructura, así como en la implementación y en las reformas parciales.</p> <p>Voluntad política: Se sugiere que el mecanismo de control sea externo e independiente de la estructura operativa de la policía. Esto se fundamenta en la observación de que la supervisión política, como alternativa de reforma, no ha logrado impactar adecuadamente en el desarrollo de los mecanismos de los procesos administrativo sancionador</p> <p>Presupuesto: No se ha calculado el gasto asociado con la ejecución de modificaciones en el sistema disciplinario de control en Argentina.</p> <p>Otros: Únicamente las reformas policiales integrales proporcionan el marco necesario para llevar a cabo las iniciativas destinadas a fortalecer los mecanismos de control policial.</p>
Dificultades identificadas	

Nota: Elaboración propia

Información obtenida de Fernández, S. (2018)

3.2.2. Trabajo de grado por parte de César Augusto Lancheros Casas, titulado:

El título del trabajo publicado en 2020 es "Las inhabilidades disciplinarias en la Policía Nacional de Colombia: protección de la función pública o violación indirecta al trabajo".

La Universidad Militar "Nueva Granada" realizó un estudio para analizar la justicia y coherencia en la aplicación de sanciones disciplinarias como la ineptitud en el marco del sistema de la Policía Nacional de Colombia.

Se examinó la función sancionadora del Estado, que busca asegurar altos estándares de calidad, transparencia y eficacia a través de medidas disciplinarias como la inhabilitación general en la Policía Nacional. No obstante, se llegó a la conclusión de que estas sanciones podrían infringir derechos fundamentales, como el derecho al trabajo y al salario mínimo vital, lo cual contradice los principios de racionalidad y proporcionalidad.

El estudio también reveló que las categorizaciones disciplinarias están alineadas con la misión institucional de la Policía Nacional y se fundamentan en el Artículo 218 de la Constitución Política de Colombia. Además, se constató que la Procuraduría General de la Nación posee facultades para imponer sanciones en el ámbito disciplinario, pero también hay competencias específicas en las oficinas de control disciplinario interno.

Es relevante señalar que el derecho disciplinario, de manera similar al penal, tiene la capacidad de limitar derechos fundamentales como el derecho al empleo y a un salario mínimo vital, lo que puede tener repercusiones significativas en los individuos afectados por estas medidas punitivas.

Tabla 20. Las inhabilidades disciplinarias en la Policía Nacional de Colombia.

Elementos	Subelementos
Descripción de la experiencia	Objetivo de la experiencia: Evaluar la adecuación y lógica en la imposición de inhabilidades al sancionar comportamientos identificados como faltas graves.
	Alcance de la experiencia: es a nivel interno dentro de la Policía Nacional de Colombia.
	Público objetivo de la experiencia: Efectivos policiales que incurren en infracciones disciplinarias.
	Periodo de implementación de la experiencia: El estudio comprende la

Ley N° 1015 “Régimen Disciplinario de la Policía Nacional de Colombia” al 2006.

Rol de las entidades encargadas de su implementación: Satisfacer las necesidades de la sociedad civil, la administración de justicia y la institución policial.

Aspectos que aborda del desafío de la innovación (indique componentes específicos)

De manera integral: Realizar un estudio analítico del “Régimen Disciplinario de la Policía Nacional de Colombia”.

De manera parcial: Se pretende realizar una valoración a algunos numerales del artículo 34 de la Ley 1015 del 2006.

Razones por las que se indica que es una innovación

Al estudiar y analizar los problemas de administración de justicia disciplinaria se busca indagar la severidad con que se sancionan las faltas disciplinarias, y que tienen relación con la problemática al interior de la institución policial, y que repercute al interior de la comunidad.

Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia

En el público Objetivo: Los funcionarios policiales que cumplen funciones, y que esperan que la justicia disciplinaria sea imparcial.

En la Entidad Pública: La Policía colombiana podría ser catalogada como justa e imparcial con sus elementos infractores, con motivo de su desempeño profesional.

Capacidad institucional: Al momento no hay informe de resultados.

Capacidad de personal: El personal policial aspira a no llegar a la jurisdicción disciplinaria, y de hacerlo, espera una adecuada administración de justicia.

Dificultades identificadas

Voluntad política: A la institución le es favorable y conveniente que se administre adecuadamente la disciplina policial.

Presupuesto: No se ha estimado el costo del estudio y análisis de la complejidad de la aplicación de inhabilidades, con motivo de la comisión de infracciones disciplinarias.

Otros: Se espera modificaciones de los articulados, que propicien una correcta y justa administración de justicia disciplinaria.

Nota: Elaboración propia

3.2.3. Artículo científico sobre “Dificultades probatorias frente a la responsabilidad disciplinaria en la administración pública en el Departamento de Risaralda – Colombia, 2016”.

Las complicaciones más importantes que se presentan en el ámbito del derecho administrativo están relacionadas con el tema del garantismo, la responsabilidad de presentar pruebas en manos de los encargados disciplinarios y las posibles conexiones

personales o de amistad entre los investigadores y los presuntos infractores. Estas circunstancias pueden generar deficiencias en el sistema disciplinario, lo cual dificulta la imposición de sanciones a aquellos que actúan en contra de los principios que rigen la función pública. El propósito de este artículo es realizar un análisis crítico sobre el funcionamiento del Derecho Disciplinario en Colombia y abordar los problemas que se presentan en estos procedimientos, especialmente en relación a su aplicación en este ámbito. Es relevante considerar que tanto elementos internos como externos tienen un impacto significativo en la eficacia y eficiencia de los procedimientos realizados por los encargados disciplinarios. Como resultado de esto, la mayoría de los casos terminan siendo archivados sin que se emita una resolución exhaustiva sobre la materia. El estudio ha arrojado diversas conclusiones, resaltando las siguientes: a) Las regulaciones relacionadas con asuntos disciplinarios y los procedimientos llevados a cabo por el Estado contra los funcionarios parecen estar inclinadas a favor del investigado, ya que se percibe que estas normativas dificultan la aplicación de procedimientos disciplinarios efectivos que resulten en sanciones contundentes para aquellos que transgreden las leyes o regulaciones; b) Los líderes del Departamento de Risaralda en Colombia muestran poco interés en la Oficina de Control Interno Disciplinario, al no proporcionar los recursos necesarios para satisfacer las demandas logísticas, tecnológicas y de personal de la Dirección. Esto se refleja en una cantidad mínima de sanciones impuestas a los empleados bajo investigación; c) En cuanto a las estadísticas de la Gobernación de Risaralda en el año 2016, relacionadas con el indicador que muestra el número de quejas presentadas (143) en comparación con el número de procesos que finalizaron con una resolución sancionadora (2), es evidente que la mayoría de los casos son archivados (60).

Esta situación frecuentemente se atribuye a la falta de pruebas, apoyo insuficiente, carencia de recursos o lo que comúnmente se conoce como "tráfico de influencias", ya que al

revisar las pruebas en cada caso se evidencia su insuficiencia y, en muchos casos, no permiten determinar la responsabilidad de los investigados.

Tabla 21. Dificultades probatorias frente a la responsabilidad disciplinaria - Colombia

Elementos	Subelementos
Descripción de la experiencia	<p>Objetivo de la experiencia: Examinar los elementos que contribuyen a que el procedimiento disciplinario no logre completamente su objetivo principal, que es asegurar el adecuado desempeño de la administración pública.</p> <p>Alcance de la experiencia: A nivel del Departamento de Risaralda – Colombia.</p> <p>Público objetivo de la experiencia: Los empleados gubernamentales asignados al Departamento de Risaralda en Colombia.</p> <p>Periodo de implementación de la experiencia: Comprendió el año 2016.</p> <p>Rol de las entidades encargadas de su implementación: La Oficina de Control Interno Disciplinario de las Administraciones Públicas del Departamento de Risaralda - Colombia.</p>
Aspectos que aborda del desafío de la innovación (indique componentes específicos)	<p>De manera integral: Autonomía del Derecho Disciplinario vs el Derecho Penal.</p> <p>De manera parcial: Desafío relacionado con la carga probatoria y desafío asociado al principio de culpabilidad en el ámbito del Derecho Disciplinario.</p>
Razones por las que se indica que es una innovación	<p>Es una prioridad de implementar nuevos procesos de investigación disciplinarios, con la finalidad de cambiar la apreciación que tiene la ciudadanía de los servidores públicos.</p>
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	<p>En el público Objetivo: Se espera que el organismo encargado de administrar los procesos disciplinarios al contar con el debido apoyo cumple de manera eficiente sus funciones.</p> <p>En la Entidad Pública: Se espera un mejor ordenamiento de la administración de justicia disciplinaria.</p>
Dificultades identificadas	<p>Capacidad institucional: La abundancia de normativas que regulan la materia es un elemento que afecta la interpretación adecuada del Derecho Disciplinario, otro factor es el tráfico de influencias (que se aplacen o sean archivados ciertos procesos).</p> <p>Capacidad de personal: La plantilla cuenta con un número limitado de personal, lo cual constituye una causa significativa al examinar la excesiva acumulación de procesos asignados a cada profesional.</p>

Voluntad política: Los abogados encargados de las investigaciones en la gobernación de Risaralda, Colombia, carecen del respaldo adecuado por parte de otras autoridades judiciales para llevar a cabo de manera efectiva los procesos de investigación.

Presupuesto: No se ha estimado el costo de los cambios en los procesos investigatorios disciplinarios.

Otros: Incluye a la totalidad de los funcionarios públicos pertenecientes al Departamento de Risaralda en Colombia.

Nota: Elaboración propia

3.3. Proceso de la conceptualización y prototipado

3.3.1. Proceso de conceptualización

Se utilizará el método de lluvia de ideas para producir posibles soluciones. Con base en este método, se detectaron las siguientes ideas:

- 3.3.1.1. Convenio de cooperación entre la policía del Perú y el Colegio de Abogados de Lima, en lo concerniente al desarrollo de la investigación administrativo disciplinaria.
- 3.3.1.2. Fortalecimiento de la formación no formal PNP, bajo la tutela de la Inspectoría General de la policía peruana, en el ámbito de la investigación disciplinaria.
- 3.3.1.3. Recategorización de los suboficiales PNP que tengan el título en ciencias jurídicas a la categoría de oficiales de servicios jurídicos PNP.
- 3.3.1.4. Diseñar un perfil profesional del auxiliar de las investigaciones administrativas disciplinarias, que priorice las habilidades y aptitudes investigativas.
- 3.3.1.5. Tercerizar la función investigativa disciplinaria policial a estudios jurídicos de prestigio profesional, para que asuman las investigaciones disciplinarias.
- 3.3.1.6. Aumentar y perfeccionar la calidad de las pesquisas administrativas disciplinarias, ejecutadas en la Inspectoría General PNP, para que los reportes estén dotados de los componentes probatorios.

- 3.3.1.7. Implementar una oficina del Secretario Técnico jurídico adjunto, a fin que los auxiliares de investigación de las Oficinas de Disciplina, cuente con el asesoramiento personalizado de un asesor jurídico.
- 3.3.1.8. Estandarizar los procesos disciplinarios administrativos mediante una directriz que reglamente y controle la investigación disciplinaria administrativa.
- 3.3.1.9. Diseñar procesos más rápidos y eficientes en las investigaciones administrativas disciplinarias, para minimizar la percepción de impunidad disciplinaria.
- 3.3.1.10. Legalmente perfeccionar las clasificaciones de las transgresiones y penas disciplinarias, con la finalidad de intensificar la pesquisa administrativa disciplinaria.
- 3.3.1.11. Crear o impulsar la puesta en marcha de la maestría policial en investigaciones administrativas disciplinarias, que permita formar cuadros directivos en investigaciones disciplinarias.

Tabla 22. Denominación, descripción y fuente de generación de ideas innovadoras

Nombre de la idea	Descripción de la idea	Fuente o autor de la idea
Firma de convenio interinstitucional	Acuerdo de colaboración entre la institución policial y el Colegio de Abogados de Lima, en lo concerniente al desarrollo de la investigación administrativo disciplinaria.	Dirección de Imagen Institucional
Mejoramiento de la capacitación policial	Fortalecimiento de la formación no académica PNP, dirigida por la Inspectoría General PNP, en el tema de la investigación disciplinaria.	Dirección de Educación
Modificación del estado del personal de la policía	Recategorización de los Suboficiales PNP que tengan el título en ciencias jurídicas a la categoría de Oficiales de servicios jurídicos PNP.	Dirección de Recursos Humanos
Creación de un perfil profesional	Diseñar un perfil profesional del auxiliar de las investigaciones administrativas disciplinarias, que priorice las habilidades y aptitudes investigativas.	Dirección de Recursos Humanos

Apoyo laboral de instituciones	Tercerizar la función investigativa disciplinaria policial a estudios jurídicos de prestigio profesional.	Oficina de planeamiento
Calidad de las investigaciones	Incrementar y mejorar la calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias, que se realizan en la Inspectoría General PNP, a fin de que los informes cuenten con los elementos probatorios.	Oficina de planeamiento
Creación de una oficina o cargo	Implementar una oficina de Secretario Técnico jurídico adjunto a cada auxiliar de investigaciones de la Inspectoría General PNP.	Dirección de Recursos Humanos
Mejoramiento de los procedimientos investigativos	Estandarizar los procesos administrativos disciplinarios mediante una directriz que establezca y controle la indagación administrativa disciplinaria.	Inspectoría General PNP
Diseño de procesos investigativos	Diseñar procesos más rápidos y eficientes en las investigaciones administrativas disciplinarias, para minimizar la percepción de impunidad disciplinaria.	Oficina de Planeamiento institucional
Tipificación profesional	Mejorar legalmente las clasificaciones de las infracciones y castigos disciplinarios, con el propósito de robustecer la investigación administrativa disciplinaria.	Oficina de Asesoría jurídica
Estudios superiores	Crear o impulsar la puesta en marcha de la maestría policial en investigaciones administrativas disciplinarias, que permita formar cuadros directivos en investigaciones disciplinarias.	Dirección de Educación

Nota: Elaboración propia

Tabla 23. Agrupamiento de ideas en base a criterios afines

1. Convenios con terceros	2. Situación del personal	3. Mejoramiento de la educación	4. Reorganización o mejoramiento de procesos
Convenio de cooperación entre la Policía peruana y el Colegio de Abogados de Lima, en lo concerniente al desarrollo de la investigación administrativo disciplinaria. Firmando	Recategorización de los Suboficiales PNP que tengan el título en ciencias jurídicas a la categoría de Oficiales de servicios jurídicos PNP. (capitanes) Convocando a un proceso de	El fortalecimiento de la formación no escolarizada PNP, bajo la supervisión de la Inspectoría General PNP, en el tema de la investigación disciplinaria. Ejecutando anualmente curso de capacitación mixtos (a distancia o	Aumentar y perfeccionar la calidad de las indagaciones administrativas disciplinarias, llevadas a cabo en la Inspectoría General PNP, a fin de que los informes cuenten con los elementos probatorios. Es pertinente que los Informes de investigación cuenten con un Dictamen Jurídico que coadyuve la actividad probatoria a la que se

<p>acuerdos de cooperación mutua en lo concerniente al proceso de la tipificación de una infracción penal o disciplinaria</p>	<p>selección de aquellos Suboficiales PNP que tengan el título de abogados y que tengan el deseo de pertenecer al Cuerpo Jurídico Policial.</p>	<p>virtuales complementado con actividades presenciales) y para ello, se contaría con la participación de docentes jurídicos y que pongan en debate los fundamentos legales que sustenten probatoriamente un proceso investigador.</p>	<p>ha llegado en las investigaciones</p>
<p>Tercerizar la función investigativa disciplinaria policial a estudios jurídicos de prestigio profesional. Destinando a los estudios de abogados aquellas investigaciones complejas y de difícil resolución, para que en una clara posición de neutralidad se emita un resultado de las investigaciones asignadas.</p>	<p>Diseñar un perfil profesional del auxiliar de las investigaciones administrativas disciplinarias, que priorice las habilidades y aptitudes investigativas. El Auxiliar de investigaciones administrativas disciplinarias debe tener ciertas aptitudes profesionales que le permitan desarrollar sus funciones de la mejor forma, en aras de correcta administración de justicia disciplinaria.</p>	<p>Crear o impulsar la puesta en marcha de la maestría policial en investigaciones administrativas disciplinarias, que permita formar cuadros directivos en investigaciones disciplinarias. Considerando que la especialidad “administrativa disciplinaria” se encuentra normada en dispositivos internos de la PNP, es pertinente que se convoque a una maestría en investigaciones administrativas disciplinarias, tan igual como se viene realizando para las otras especialidades policiales</p>	<p>Implementar una oficina de Secretario Técnico jurídico adjunto a cada auxiliar de investigaciones de la Inspectoría General PNP. Debido a la problemática de las investigaciones administrativas disciplinarias y considerando que cada parte interesada con el asesoramiento de un profesional jurídico de su elección, por lo tanto, se requiere que el Auxiliar de Investigaciones cuente con el asesoramiento de un Secretario Técnico (Oficial del Cuerpo Jurídico), que le permita realizar una investigación fundamentada jurídicamente.</p>
			<p>Estandarizar los procesos administrativos disciplinarios mediante una guía que normalice y controle la investigación disciplinaria administrativa. La Directiva debe contener la clasificación de los procesos investigatorios disciplinarios: 1) Investigaciones no complejas y 2) Investigaciones Complejas. Además, cada división clasificatoria debería contener los procedimientos investigativos y los elementos de convicción legal probatorio que sustente una resolución probatoria o de no responsabilidad Diseñar procesos más rápidos y eficientes en las investigaciones administrativas disciplinarias, para minimizar la percepción de impunidad disciplinaria.</p>

Para ello se podría implementar “las firmas digitalizadas” con la finalidad de agilizar el trámite o la gestión administrativa de los expedientes disciplinarios.

Asimismo, se podría complementar con los “expedientes digitalizados” para aquellas investigaciones calificadas como no complejas y de poca trascendencia.

Optimizar jurídicamente las tipificaciones de las infracciones y sanciones disciplinarias, con el objetivo de fortalecer la investigación administrativa disciplinaria.

Se debería emitir para cada caso o hecho denunciado un Dictamen Jurídico Preliminar por el Oficial del Cuerpo Jurídico Policial, con la finalidad de que el Auxiliar de Investigaciones cuenta con una orientación jurídica desde el inicio de una investigación.

Optimizar jurídicamente las tipificaciones de las infracciones y sanciones disciplinarias, con el objetivo de fortalecer la investigación administrativa disciplinaria.

Para ello el Auxiliar de Investigaciones debe contar con la asistencia y asesoramiento personalizado de un Secretario Técnico, que será un Oficial del Cuerpo Jurídico Policial.

Nota: Elaboración propia

Finalmente, se llevará a cabo la priorización.

Tabla 24. Priorización del grupo de ideas

Grupo de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Convenios con terceros	X			X	X	3
Situación del personal	X	X	X	X	X	5
Mejoramiento de la educación	X		X	X		3
Reorganización o mejoramiento de procesos	X	X			X	3

De este modo, la idea vinculada a la “Situación del personal” es la que resultó ser la ganadora.

Conceptualización de la nueva idea

Como consecuencia de la fase de construcción de la novedosa proposición, se ha resaltado la que incentiva el cambio de “situación del personal” o recategorización de los Suboficiales PNP que hayan estudiado ciencias jurídicas, resultando por lo tanto la opción ganadora.

Para este propósito, se han realizado dos tareas, la primera fue esbozar la idea y después se implementaron las técnicas para la evolución del concepto.

Bosquejo del concepto

El esquema del concepto fue propuesto para obtener una vista general de lo que resultará el concepto final, se comenzó desde la idea triunfante de la fase anterior y se propone el esquema.

En el paso previo, se presentó la propuesta victoriosa a la "Posición del Personal" (Reclasificación de los suboficiales PNP que posean el título en ciencias legales a la categoría de oficiales de servicios jurídicos PNP), en base a eso, se sugiere la siguiente tabla:

Tabla 25. Descripción del bosquejo del concepto

ÍTEM	CONTENIDO
Denominación de la solución	Proceder a la recategorización de los Suboficiales PNP (Hasta Sub Oficial Técnico de Primera), con la finalidad de asimilarlos como Oficiales del Cuerpo Jurídico, para que se desempeñen de manera exclusiva como Secretarios Técnicos en las Oficinas de Disciplina a nivel nacional de la IG PNP. Cumpliendo la función de asesoramiento personalizado a los auxiliares de investigación, que realizan las investigaciones administrativas disciplinarias.
Población beneficiada de la solución	Personal que realiza las investigaciones administrativas disciplinarias, personal policial que se encuentra sujeto a investigaciones administrativa disciplinarias y personas naturales que recurren a la Justicia Administrativa Policial, por hechos que se investigan en la Inspectoría General, y en la que son parte agraviada.
Descripción de la solución	Lo que se efectuará sería, aprovechar la oportunidad que se tiene de contar con personal de suboficiales que hayan estudiado ciencias jurídicas y tengan el título profesional de abogados, y quienes además conozcan el proceso investigativo policial. Y si a ello, se le agrega que deben seguir una maestría o una segunda especialización en “investigaciones administrativas

disciplinarias”, sería una fortaleza contar con dicho personal, quienes pasarían a ocupar la posición de asistente técnico del ayudante de investigaciones en la IG PNP. Asimismo, los futuros Oficiales de Servicio (Cuerpo Jurídico PNP) emitirán sus dictámenes legales en lo referente a la legalidad de los procedimientos de investigación administrativa disciplinaria (Fundamentando y aportando la legalidad de las pruebas recaudadas).

Descripción breve
del beneficio
aportado

El auxiliar en investigaciones administrativas disciplinarias que cumple funciones en la IG PNP, contaría con el apoyo permanente e inmediato de asesor jurídico, esto resultará en la mejora de la calidad de las investigaciones disciplinarias, además los Suboficiales PNP que ostenten la profesión de abogados y que tengan los deseos de pertenecer al Cuerpo Jurídico Policial, cambiaran de estatus a Oficiales de Servicio (grado de capitán de servicio) y prestaran servicios en las oficinas de disciplina de la Inspectoría General, de manera exclusiva como Secretario Técnico.

Nota: Elaboración propia

Testeo y Validación Operativa del Prototipo

A continuación, se presenta el desarrollo del testeo del prototipo en sus tres niveles:

Nivel conceptual: En este nivel posteriormente a la exposición general del prototipo antes mencionado, se expuso y presentó al personal de jefes y oficiales de la IG. PNP, quienes comentaron y opinaron con respecto a la aprobación del prototipado, sugiriendo que se considere como uno de los requisitos los estudios de magister, debido a que no se había considerado dicha condición profesional; por lo que, luego de realizado el análisis y evaluación correspondiente y considerarlo viable se procedió agregar la sugerencia en el prototipo.

Nivel sensorial: Después de efectuar la correspondiente retroalimentación del paso antes comentado, se procedió a realizar una exposición del prototipo ante doce jefes de Oficinas de Disciplina con el grado de Coronel PNP, que se desempeñan como responsables de la dirección y ejecución de las IAD, a través del procedimiento del feedback, emitiendo diversas posiciones y opiniones al proyecto expuesto, que entre otras fueron las siguientes: “Muy bien y necesario, quedando a decisión del Comando Institucional”, “es factible y viable la

propuesta, porque se puede administrar bajo los lineamientos de la PNP”; “es importante aplicar la propuesta, aprovechando la experiencia de los suboficiales PNP”; “el asunto es importante, debido a que coadyuvará a la gestión administrativa disciplinaria de la PNP”; “que tenemos en nuestras filas, suboficiales PNP que son abogados titulados y prestan servicio en el Sistema Disciplinario Policial”.

Luego de analizar el feedback mencionado en líneas anteriores, se seleccionó las sugerencias y las mejoras recomendadas al prototipo presentado, agregándose las modificaciones.

Nivel Funcional: Complementariamente a las sugerencias, y con el propósito de obtener la aceptación y optimización del prototipo final, se procedió a presentarlo a los jefes de las Oficinas de Disciplina de la IG PNP, quienes tienen la responsabilidad y con el apoyo de los auxiliares de investigación de efectuar las diligencias para la resolución de las IAD, los mismos que una vez leído y analizado el prototipo final, coincidieron en opinar sobre su optimización y necesidad institucional de contar con la ejecución operativa del secretario técnico en el Sistema Disciplinario Policial.

3.4. Concepto y Prototipo final de innovación

3.4.1. Proceso de desarrollo del prototipo final

Una vez descrito el concepto final, se presenta el prototipo con el mayor nivel posible de resolución. Para lo cual, se siguió dos pasos necesarios: i) Diseñar un prototipo inicial, el cual fue testeado mediante entrevistas semiestructuradas, y ii) Presentación del prototipo final, lo cual se realiza en el siguiente apartado.

Con el propósito de iniciar con el objetivo de contar de un prototipo de innovación de alta resolución, como es el presente caso el de contar con Directiva de recategorización, se escogió la técnica de Design Thinking, que es un procedimiento secuencial centralizado en

usuarios con nivel de dirección y decisión, y así colaborar en la adecuada administración de la disciplina policial.

Siendo así, en el proceso de prototipar, se realizó el procedimiento de recolección de datos importantes, por medio de entrevistas a los actores principales, personal policial que viene cumpliendo actividades en los órganos de control en la PNP, quienes a través de sus concepciones y posiciones proporcionaron una amplia visión y panorama administrativo del prototipo “Recategorización de los suboficiales PNP a la categoría de oficiales de servicios jurídicos PNP para fortalecer las investigaciones administrativas disciplinarias”.

En esta parte de la investigación desarrollamos en forma detallada todos los elementos que encaminan a la solución planteada, de conformidad a la siguiente tabla

Tabla 26. Descripción del concepto

ÍTEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	<p>Recategorización de los suboficiales PNP a la categoría de oficiales de servicios jurídicos PNP. (grado de capitán de servicio).</p> <p>Consiste en recategorizar a los Suboficiales que tengan el título profesional de abogados, y sean ubicados en la categoría de Oficiales de Servicio Jurídico PNP (grado de capitán de servicio). Los nuevos Oficiales del Servicio Jurídico prestarían servicios en las Oficinas de Disciplina de la IG PNP., como Secretarios Técnicos.</p>
¿En qué consiste la solución? ¿Cómo se describiría la solución?	<p>El llamado al Proceso de recategorización de los Suboficiales de Armas y de Servicios de la Policía Nacional del Perú que poseen título universitario de abogados a Oficiales de Servicios Abogados de la Policía Nacional del Perú, será un procedimiento abierto, con el propósito de que todos los Suboficiales que cumplan con los requerimientos establecidos puedan tener la oportunidad de participar en la convocatoria de re categorización.</p> <p>Los Suboficiales PNP candidatos al cambio de categoría a Oficiales de Servicio después de haber cumplido con los requisitos generales (edad, título profesional, correcta disciplina, etc.), deberán seguir obligatoriamente, una maestría o una especialización en Derecho Disciplinario bajo la conducción de la Escuela nacional de Formación Profesional Policial, lo cual debe complementarse con docentes de la</p>

Controlaría General de la República y el Banco Central de la República.

También se tiene la opción de seguir una Diplomatura sobre Derecho Administrativo Sancionador, con la finalidad de interiorizar la doctrina del PAD.

¿Para quién es la solución?

Para los actores involucrados (auxiliar de investigación, investigado, abogados, denunciantes, integrantes del sistema disciplinario) en razón que se orientaría desde el ámbito legal y procedimental el conveniente desarrollo de las investigaciones administrativo disciplinarias en las Oficinas de Disciplina de la IG PNP.

¿Para qué es la solución?

Para mejorar el proceso y el resultado de las investigaciones administrativas disciplinarias que se realizan en la IG PNP.

¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño (KPI) que permitirán determinar el éxito de la propuesta?

- El porcentaje de expedientes administrativos disciplinarios debidamente fundamentados, considerando la Tabla 2 del presente trabajo de investigación tenemos un 6% de investigaciones resueltas y recomendando sanciones disciplinarias, y a su vez tenemos un 58% de investigaciones “que no hay lugar a inicio de PAD”.

- Número de investigaciones disciplinarias resueltas, por años tenemos: 2022 (642 casos) y 2023 (558 casos), y que llevadas al aspecto porcentual de acuerdo a la Tabla 4 se obtiene los 642 casos resueltos representa a un 2%, mientras los 558 casos representan un 25% de situaciones resueltas.

- El número de investigaciones pendientes son: en el 2019 (32,277 casos), en el 2020 (37,676 casos), en el 2021 (35,799 casos) y en el 2022 (30,251 casos).

Tomando como referencia la Tabla N° 1 del presente trabajo de investigación, e puede afirmar y deducir que existen un 65% de investigaciones pendientes por resolver.

- Las causales por las que se devuelven los expedientes administrativos disciplinario son por diligencias no efectuadas, falta de firmas en documentos (manifestaciones), se han obviado determinadas diligencias., el denunciante no se presentó a la Inspectoría General PNP., falta de evidencias probatorias, se cumplió el plazo para realizar las investigaciones. etc. Tomado como base la Tabla N° 2, se tiene que las investigaciones prescitas representan un 40% (219 casos) y por no haber lugar a inicio de PAD representa un 58% (280 casos).

- La medición de la tasa de error (en cuanto se ha reducido el número de expedientes pendientes) será conocida en la medida que se lleguen a re categorizar los suboficiales PNP a oficiales de servicio. La tasa de error se obtendrá en cuanto se concrete e inicien sus funciones los futuros Secretarios Técnicos.

¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?

La innovación radica en la adecuada justificación probatoria y legal de los resultados de las investigaciones administrativas disciplinarias, aportando un valor adicional significativo.

Como detalle tenemos que de concretarse el proceso de selección de los

nuevos Oficiales del Servicio Jurídico los Auxiliares de Investigación contarán con el apoyo profesional de abogados asimilados de manera permanente.

El ciudadano que sea parte agraviada o testigo en una investigación administrativa disciplinaria, tendrá la confianza y seguridad que el proceso tiene el respaldo de la norma jurídica por la presencia de un abogado.

Asimismo, los escalones superiores al Auxiliar de Investigaciones tendrán un resultado de las investigaciones conforme y adecuado a los procedimientos investigativos disciplinarios y sustentados jurídicamente, lo que permitirá una adecuada decisión disciplinaria.

¿Cuál es la razón detrás de la afirmación de que su propuesta es innovadora?

La propuesta es innovadora porque se aprovecharía la oportunidad de contar con nuestro personal de Suboficiales PNP, que tienen título profesional de abogados y que deseen participar en el proceso de recategorización como Oficiales PNP del Cuerpo Jurídico, proceso que sería a nivel nacional y el proceso de selección sería en la ciudad de Lima. Además, la propuesta es innovadora porque se contaría con el apoyo y asesoramiento de un profesional abogado en los asuntos que son de competencia profesional del Auxiliar de Investigación de la IG PNP.

En el aspecto interno sería que los Oficiales Generales PNP no apoyen su implementación.

¿Cuáles son los peligros vinculados a la solución (internos y externos)?

Es probable que los responsables del manejo o administración de los Legajos Personales de los suboficiales PNP, manipulen o alteren la información, favoreciendo indebidamente a algunos candidatos a oficiales de servicio jurídico, lo que podría cuestionar el proceso de recategorización.

En el aspecto externo, sería que no exista o no se programe el presupuesto que demande el costo de los Secretarios Técnicos de la IG PNP.

Existe la posibilidad que los que no logren la asimilación como Oficiales del Servicio Jurídico Policial cuestionen el proceso de recategorización, debido a los comentarios con carácter de prejuicios y mal intencionados, por lo que sería ideal la participación de un ente educativo de prestigio, para evitar posteriores cuestionamientos.

¿Cuáles son los efectos beneficiosos de la solución en su ambiente?

La presente innovación elevará el rendimiento profesional de los Auxiliares de Investigación de la IG PNP.

Los resultados de las investigaciones administrativas disciplinarias contarían con elementos probatorios.

Se mejoraría la percepción respecto al cumplimiento y respeto de los principios rectores del régimen de disciplinario PNP.

¿Cuáles son las principales acciones del usuario?

El auxiliar de investigación de la Oficina de Disciplina deberá ser capaz de coordinar y mantener las buenas relaciones profesionales con los Secretarios Técnicos de la Oficinas de Disciplina.

La relación entre el nuevo secretario técnico y el jefe de la Oficina de

Disciplina es de una dependencia funcional y de disciplina (obediencia y respeto). Siendo la relación profesional independiente con respecto a las opiniones o recomendaciones en las investigaciones administrativas disciplinarias (el jefe de la OD, no tiene porqué influir en los dictámenes del Secretario Técnico. Pero si se debe observar la disciplina funcional.

Se debe considerar que el Secretario Técnico emitirá sus dictámenes u opiniones en casos disciplinarios, ajeno a toda presión jerárquica.

Soporte profesional y aprobación para las responsabilidades del Secretario Técnico y del Asistente de Investigaciones de la IG PNP.

¿Cuáles son las actividades primordiales de la entidad?

Cooperación y apoyo para mejorar la normatividad disciplinaria.

Para el proceso de re categorización de los Suboficiales PNP a Oficiales del Servicio Jurídico PNP se tomará en cuenta y seguirá los lineamientos de la Directiva N° 15-17- 2023-COMGEN-PNP/SECEJE/DIRPLAINS.DIVIMDI-B que norma los procesos para la ejecución de la recategorización de los Suboficiales PNP a Oficiales del Servicio Jurídico Policial.

¿Quiénes son sus colaboradores internos estratégicos?

Los jefes de las Direcciones Ejecutivas y de Apoyo de la PNP. Comando PNP.

¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?

Entidades públicas que se relacionen con la administración y apoyo a la justicia. Ministerio del interior, etc. Procuraduría Pública, Contraloría.

Nota: Elaboración propia

3.4.2. Prototipo de alta resolución

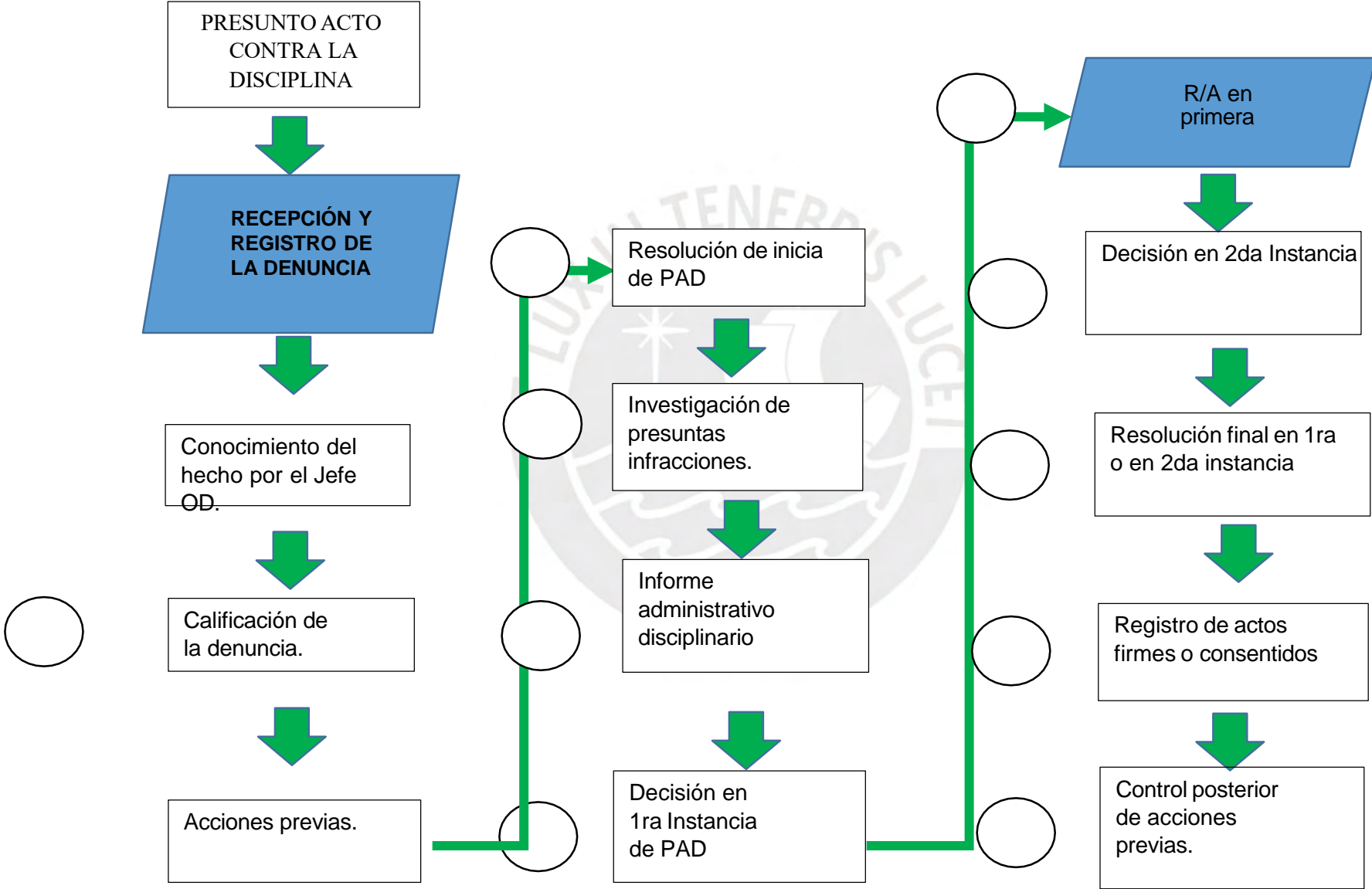
El prototipo de alta resolución consiste en la creación de una Directiva de Recategorización y la presentación de un perfil profesional específico para el Secretario Técnico de los suboficiales de la PNP que sean abogados titulados y cumplan con los requisitos necesarios para ser asimilados como oficiales de servicio del Cuerpo Jurídico Policial, con el rango de capitán de servicios.

En el perfil profesional se encuentran detalladamente los principales requisitos y condiciones profesionales que se requieren para desempeñarse como Secretario Técnico en un PAD.

En la directiva que debe ser refrendada por la Dirección de Recursos Humanos de la institución policial, en ella contendrá el proceso y requisitos en detalle que deben reunir el personal de suboficiales que deseen formar parte del cuerpo jurídico policial.



FLUJOGRAMA DE LAS DILIGENCIAS EN UNA INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA DISCIPLINARIA



CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD

En este capítulo se analizará la conveniencia del proyecto, basándose en la necesidad que tienen las OD de la IG PNP como usuarios del mismo; la viabilidad del proyecto, que se fundamenta en la capacidad de la institución policial para llevarlo a cabo en un corto plazo; y la factibilidad económica del proyecto, que se evaluará en términos de su sostenibilidad para la PNP.

4.1. Análisis de la Deseabilidad

Este estudio busca respaldar la adopción del prototipo por parte de la Dirección de Recursos Humanos de la PNP. Se argumenta que la innovación de recategorizar a los Suboficiales PNP como Oficiales del Servicio Jurídico Policial, en el grado de capitán de servicios, sería beneficioso para las investigaciones disciplinarias, especialmente en el Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD), ya que proporcionaría una orientación legal inicial, lo que sería de gran ayuda para los auxiliares de investigación de manera profesional.

La PNP por intermedio de la DIRREHUM PNP, cada cierto tiempo convoca a los profesionales de las diferentes especialidades a postular a una vacante que se requiere cubrir en el cuadro organizacional policial, para luego de un proceso de concurso público lograr captar médicos, ingenieros, abogados, psicólogos, etc, y todos ellos asuman funciones como Oficiales de Servicio PNP; y en el presente caso, los sub oficiales PNP que se encuentren colegiados, podrían ser parte del proceso de convocatoria al estatus de Oficial de Servicio Jurídico Policial.

Asimismo, se debe considerar que el personal de procedencia policial, al tener varios años de servicios previos, va a permanecer en su nueva categoría hasta cumplir con el tiempo de servicio para su retiro laboral, es decir, es un personal que va a

permanecer por un prolongado tiempo en la organización policial.

La incorporación de personal policial de armas (Suboficiales PNP Abogados) al SDP, fungirían la labor de Secretario Técnico, de esta manera se emularía a la organización del sistema disciplinario de las FF.AA (Ley N° 29131, Art. 42).

El prototipo propuesto es una necesidad primordial en la PNP y específicamente en la IG PNP, debido a que lo propuesto representa una acción de complemento inicial a las diligencias investigativas por asuntos disciplinarios.

Se sabe que los PAD tienen en algunos casos las características, de no ser realizados o finalizados con todas las diligencias, o se interpone nulidad de los procesos, falta de medios probatorios o deficiente tipificación de las infracciones disciplinarias, etc., situación que conlleva a cuestionamiento a la labor que se realiza en la IG PNP.

Además, la PNP, en particular la DIRREHUM, posee el marco normativo necesario y la capacidad administrativa para proponer o elaborar las directrices pertinentes sobre la "recategorización". Asimismo, cuenta con una Oficina Administrativa de Personal que le otorga la capacidad de llevar a cabo la implementación del proyecto de innovación.

Por otro lado, de la entrevista efectuada al coronel PNP John Elidor BECERRA CHAVEZ, quien tiene a cargo la Jefatura de la OD-7-Lima se vislumbra que, la medida de recategorizar a los suboficiales PNP que sean abogados resulta una medida acertada.

De la misma forma, el coronel CJ PNP Antonio COSCCO ZUÑIGA, jefe de la Asesoría Jurídica de la IG PNP, es de la posición que el auxiliar de investigaciones requiere una orientación jurídica previa de la reglamentación interna disciplinaria, con la finalidad de orientarse en las investigaciones.

Asimismo, como es de conocimiento el Decreto Legislativo N° 1583 de NOV 2023, establece que personal de Oficiales de Servicio (Abogados) presten servicios en el SDP, es decir, a los órganos de investigación y decisión de la Inspectoría General, con la finalidad de robustecer la labor técnico legal de asesoramiento; sin embargo, en los Cambios Generales de Oficiales 2024, no hay ningún oficial de servicio (abogado) cambiado a las OD, registrándose solamente (08) Oficiales Superiores (abogado) que laboran en la IG. PNP, dentro de los cuales (04) en la Dirección de Inspecciones, (03) en la Secretaría de la IG PNP, UNIEIE y UNIASJUR y 01= a la Inspectoría Macro Regional.

Para finalizar la PNP a través de la IG puede proponer la asimilación de profesionales abogados, para que se dediquen exclusivamente a la labor de Secretario Técnico en dicha oficina de investigación administrativa policial, y realicen funciones de asesoramiento jurídico en lo concerniente a la realización de las investigaciones administrativo disciplinarias.

4.2. Análisis de la Factibilidad

En este, se pretende sustentar qué tan factible es el proyecto de innovación propuesto, es decir, expondremos la factibilidad de llevar a cabo la recategorización de los suboficiales PNP a Oficiales del Servicio Jurídico Policial en el grado de capitán de servicios y el establecimiento de un perfil para la posición de secretario técnico.

La propuesta del prototipo se ha fundamentado en el análisis de su deseabilidad, demostrando su viabilidad y durabilidad a lo largo del tiempo, ya que como innovación genera expectativas de mejorar el funcionamiento de la organización policial.

Considero que es factible debido a que el prototipo producirá modificaciones de innovación con una nueva manera de cómo realizar de forma eficiente una investigación administrativo disciplinaria, y que se realizan en los órganos de control disciplinario.

La necesidad de implementar el perfil del secretario técnico surge como una exigencia profesional dentro de la institución policial. Esto se debe a la importancia de contar con asesoramiento jurídico en casos denunciados ante los órganos de control policial, con el fin de proporcionar orientación al auxiliar de investigaciones para desarrollar y respaldar adecuadamente las diligencias realizadas en investigaciones disciplinarias administrativas.

Para la factibilidad es importante tener en cuenta que la PNP tiene dentro de sus integrantes a suboficiales PNP que tienen el título de abogados, y que sobre todo tienen la experiencia en el trabajo policial, lo cual lo convierte en un potencial candidato en asumir una nueva responsabilidad funcional, como es el de emitir pronunciamientos legales sobre una determinada denuncia por alguna infracción disciplinaria.

Para llevar a cabo la realización del prototipo, es fundamental establecer un equipo de profesionales con experiencia diversa para diseñar tanto una directiva de recategorización como un perfil profesional para el cargo de Secretario Técnico de la Inspectoría General de la PNP. Es importante resaltar que el diseño del perfil debe ser sometido a la consideración de la Comandancia General de la PNP para su análisis y aprobación, posteriormente será remitido al Ministerio del Interior para su revisión y aprobación final.

4.3. Análisis de la Viabilidad

La viabilidad de la propuesta innovadora radica en la capacidad inmediata de la Inspectoría General de la PNP para llevar a cabo una investigación administrativa disciplinaria eficaz sobre posibles actos de indisciplina, infringiendo normativas internas o jurídicas. Este enfoque facilitará la toma de decisiones adecuadas al aplicar las sanciones correspondientes.

La propuesta de recategorización de los suboficiales PNP a Oficiales de Servicio Jurídico Policial en el grado de capitán de servicios, traerá como resultado un mejor servicio policial en lo concerniente a la administración de justicia disciplinaria, considerando que la propuesta se sustenta en la base de la política de Estado y a los lineamientos institucionales en lo referente al mantenimiento de la disciplina policial.

El retorno de la inversión se considera esencial y de gran importancia en el ámbito disciplinario, ya que las funciones de control policial se verán reflejadas en investigaciones disciplinarias de alta calidad, respaldadas por pruebas adecuadas. Por lo tanto, este proyecto es factible, ya que en un corto período de tiempo se espera reducir significativamente el número de investigaciones archivadas debido a la prescripción o la falta de pruebas.

Es importante destacar que nuestro proyecto de innovación puede ser financiado dentro del Presupuesto Público del Estado Peruano, el cual ya contempla asignaciones para los salarios mensuales del personal policial, incluidos los suboficiales PNP que se espera que sean recategorizados.

Tabla 27. Detalle de los Costos del Plan Operativo Institucional – IG PNP

Sector	07 - Interior
Pliego	007 – M. del Interior
Unidad Ejecutora	000026 – Dirección de Economía y Finanzas de la PNP
Plan	Plan Operativo Institucional - POI
Centro de Costo	01.04 – Inspectoría General
Usuario	Inspectoría General - Operador
Año del POI	2023
Estado del POI	aprobado
Nº de Registro POI	20230000260011
Centro de Costo responsable	01 Comandancia General
Objetivo Estratégico Institucional	OEI.08 – Fortalecer la Gestión Institucional en el Mininter
Categoría presupuestal	9001: Acciones Centrales
Producto	Actividades
Función	05- Orden Público y Seguridad
División Funcional	005 - Gestión
Actividad Presupuestal	5000006- Acciones de Control y Auditoría
Denominación de la Administración de actividad operativa	Investigación administrativa disciplinaria por infracciones.
Demanda física	20 236.00
Demanda financiera	38,793,139.63
Prioridad	Muy alta

Nota: Elaboración propia

En la tabla se visualiza el POI de la IG PNP, se encuentra aprobado para el año 2023 y que tienen una demanda financiera de S/. 38,793,139.63, con una prioridad muy alta para la “Investigación administrativa disciplinaria por infracciones”, de lo que se deduce que la función analizada tiene el respaldo económico.

CONCLUSIONES

El resultado del presente estudio en las Oficinas de Disciplina de la IG PNP tienen la peculiaridad de contener matices que la califican como de baja calidad, debido a que algunas prescriben las infracciones cometidas, algunas son devueltas para ampliar las diligencias, etc., situación disfuncional del órgano de control que refleja la existencia de un problema público, el cual afecta a las partes involucradas en un proceso administrativo disciplinario.

1. Causa 1 del problema público.

Llevar a cabo una investigación disciplinaria demanda la presencia de un individuo con habilidades profesionales específicas, que incluyen un fuerte análisis de situaciones y un enfoque metodológico adecuado para el proceso de indagación.

2. Causa 2 del problema público.

La motivación en el entorno laboral es un factor clave que influye en la calidad de las investigaciones, ya que un alto nivel de motivación estimula y orienta hacia el cumplimiento de las metas organizacionales.

3. Causa 3 del problema público.

La entidad debe establecer políticas que busquen garantizar la excelencia en sus productos o servicios, ya que son estos estándares de calidad los que guiarán todas las actividades laborales hacia un objetivo común.

4. Desafío de innovación

El reto de innovación se plantea de la siguiente manera: ¿cómo podemos mejorar la capacitación insuficiente en las investigaciones disciplinarias administrativas, llevadas a cabo por los asistentes de investigación de las Oficinas de Disciplina de la IG PNP, que actualmente muestran deficiencias en los resultados de las investigaciones? Nuestro objetivo es mejorar el resultado final de las investigaciones, para lo cual es necesario

contar con asesoramiento jurídico desde el inicio de las diligencias, orientando así la sustentación probatoria de los hechos investigados.

5. Concepto final del prototipo de innovación

El proceso metodológico para la elaboración de la Directiva de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de Servicio Jurídico, implica la reasignación de suboficiales PNP con título de abogados al grado de capitán de servicios. Esto se realiza con la finalidad de que estos profesionales puedan colaborar con los auxiliares de investigación de las Oficinas de Disciplina en la IG PNP, mejorando así tanto el proceso como los resultados de las investigaciones disciplinarias administrativas llevadas a cabo.

2. Componentes del prototipo final

Los elementos esenciales del prototipo final, enfocado en la Directiva de Recategorización de suboficiales a oficiales del Servicio Jurídico Policial, incluyen aspectos como las Disposiciones Generales, Disposiciones Específicas, los requisitos necesarios, el cronograma de convocatoria, entre otros. Estos componentes conforman la estructura operativa del proceso de recategorización.

3. Proceso de construcción del prototipo final

Principalmente, se trata de elaborar una directiva para el proceso de recategorización de los suboficiales de la PNP como oficiales del Servicio Jurídico Policial en el rango de capitán de servicios. Esta directiva es un documento normativo que detalla los procedimientos relacionados con las funciones policiales y establece la secuencia de ejecución de las actividades necesarias. Es importante tener en cuenta que esta directiva debe ser revisada, analizada y aprobada por los diferentes organismos encargados de su trámite administrativo, quienes emiten su opinión al respecto. Por lo tanto, la directiva propuesta está sujeta a modificaciones según su proceso administrativo.

4. Análisis de deseabilidad

La viabilidad del proyecto de innovación se basa en el interés y la voluntad de los responsables y ejecutores de las investigaciones administrativas disciplinarias, ya que reconocen la importancia de contar con un profesional que actúe como asesor jurídico en dichas investigaciones. El informe preliminar elaborado por este profesional proporcionaría un respaldo legal al resultado de la investigación disciplinaria.

5. Análisis de viabilidad

La viabilidad económica de la propuesta radica en que los suboficiales de la PNP ya están recibiendo un salario mensual, y el aumento salarial al ascender a la categoría de oficial de servicio en el grado de capitán de servicio no representa un cambio significativo en la cantidad de remuneración.

6. Un Bullet señalando el análisis de factibilidad

La DIRREHUM PNP, encargada de la gestión de recursos humanos en la PNP, tiene la responsabilidad de llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal para las distintas unidades policiales, así como de administrar los expedientes del personal PNP, lo que le permite gestionar eficazmente la información de cada miembro del cuerpo policial.

8. Estrategia propuesta por el alumno para implementar su proyecto final de innovación

El proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales del servicio jurídico PNP, en el grado de capitán de servicio, implica una serie de pasos administrativos que comienzan con la solicitud de personal legal por parte de la IG PNP. Posteriormente, se coordina con la DIRREHUM PNP para iniciar el proceso de convocatoria y selección de profesionales requeridos por la IG PNP. Una vez completado el proceso de selección, los nuevos oficiales de servicio son asignados a las unidades de control a nivel territorial para desempeñarse como secretarios técnicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alexander, A. (1992). Manual para documentar sistemas de calidad. Editorial Continental S.A. México D.F.
- Álvarez, J. (2011). Gestión por resultados e indicadores de medición. Lima – Perú. Talleres Gráficos del Pacífico Editores.
- Andía, W. (2009). Diccionario de Gestión Pública y empresarial. Lima – Perú. Librería Editorial El Saber.
- Arévalo, J. y O Avalos (2019). Organizaciones de servicio. Segunda Edición. Lima – Perú. Editorial Cadillo S.R.L.
- Bendezú, G. (2015). El Nuevo PAD en la Legislación del servicio civil. Lima – Perú. Editorial FFECAAT E.I.R.L.
- Campos, S. (2018). *Manual de Gestión de Recursos Humanos*. Editorial Gaceta Jurídica. Lima – Perú.
- Carrasco, S. (2009). Gestión de la calidad y formación profesional. Lima – Perú. Editorial San Marcos.
- Casado, R. (1998). Como efectuar investigación administrativa. Lima – Perú. Impresión IMPAKTUS
- Chiavenato, I. (1995). Introducción a la Teoría General de la Administración. Colombia. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A
- Chiavenato, I. (2000). Administración en los nuevos tiempos. México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Administración de recursos humanos. México. Editorial Mc Graw Hill.

Enciso (2019). Evaluación de la aplicación del debido procedimiento en la ley 30714, ley que regula el régimen disciplinario de la Policía Nacional del Perú. Tesis de la Universidad PUCP, obtenido de la URL:

https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16272/Enciso_Medina_Evaluaci%C3%B3n_aplicaci%C3%B3n_debido1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fernández, Santiago Andrés. Los sistemas de control disciplinario en las policías argentinas / Santiago Andrés Fernández.- 1a ed.- Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo, 2018. Libro digital, PDF. URL: <https://umet.edu.ar/wp-content/uploads/2020/09/8.Sistemas-de-control-disciplinario-final-libro-completo-8.pdf>

Gamarra, J. & J. Paico. (2021). Modificación de las Tablas de infracciones y sanciones de la Ley N° 39714 y Optimización de la calificación de las denuncias en el procedimiento administrativo disciplinario de la Policía Nacional del Perú. Lima – Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú. PUCP. Escuela de Posgrado

García, O. (2004). Relación entre los niveles de capacitación académica del potencial humano egresado de la Escuela de Inteligencia Policial, con los niveles de desempeño profesional en la Dirección de Inteligencia de la PNP. ESIPOL (Hoy ESPOGRA) (Tesis de maestría). Escuela de Posgrado – Policía Nacional del Perú.

Hadad, D. (1977). Patrullaje.- Fundamentos Doctrinarios. Lima – Perú. Editora Seguridad.

Lancheros, C. (2020). Las inhabilidades disciplinarias en la Policía de Colombia. Tesis de la Universidad Militar Nueva Granada – Colombia, obtenido URL: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36709/LancherosCasasCesarAugusto2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

- López, P. (2014). *Investigación criminal y Criminalística*. Tercera Edición. Colombia – Bogotá. Editorial TEMIS S.A.
- Mazabel, C. (2018). *Diccionario de Recursos Humanos*. Lima – Perú. Talleres de Diálogo. S.A.
- Pacori, J. (2023). *Manual de Derecho Administrativo Disciplinario y Procedimiento Administrativo Sancionador*. Lima – Perú. Editorial UBI LEX Asesores SAC.
- Pacori, J (2023). *Las funciones de la Secretaria Técnica en el PAD*.
- Piero, J & Prieto, F (1996). *Tratado de psicología del trabajo*. Barcelona – España. Editorial Horson
- Policía Nacional del Perú. (2020). *Ley N° 30714 de Régimen disciplinario de la PNP*. (Publicado el 30-12-2017). Lima – Perú. Editorial Rivadeneyra.
- Policía Nacional del Perú. (2020). *Decreto Supremo N° 003-2020-IN publicado el 14-03- 2020*. *Reglamento de Régimen disciplinario de la PNP*. Lima – Perú. Editorial Rivadeneyra.
- Policía Nacional del Perú. (2017). *Decreto Legislativo N° 1267 del 2017 - Ley de la PNP*. Lima – Perú.
- Policía Nacional del Perú. (2023). *Inspección General PNP. Unidad de estadística de la IG PNP*. Lima – Perú.
- Policía Nacional del Perú. (2023). *Inspección General PNP. Oficina de Personal de la IG PNP*. Lima – Perú.
- Política de Estado de Acuerdo Nacional – Ley N° 27658 – Ley de Modernización de gestión del Estado.

Presidencia del Consejo de Ministros (2013). Resolución Ministerial N° 048-2013-PCM –Plan Nacional de Simplificación administrativa

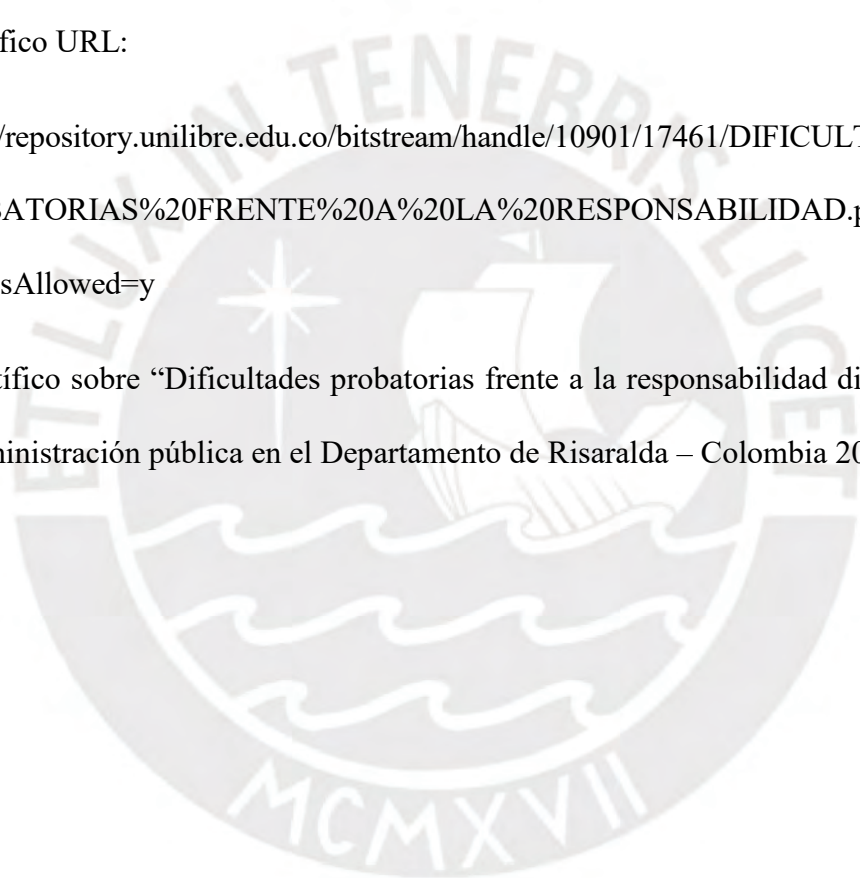
Robins, S. y Couter M. (2010). Administración. (10 Ed.). México. Pearson Educación.

Sánchez, V. (2011). Productividad y gestión de la calidad. Lima – Perú. Ediciones Pirámide.

Sánchez, M. (2016). Dificultades probatorias frente a la responsabilidad Disciplinaria en la administración pública en el departamento de Risaralda en el año 2016. Artículo Científico URL:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17461/DIFICULTADES%20PROBATORIAS%20FRENTE%20A%20LA%20RESPONSABILIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Artículo científico sobre “Dificultades probatorias frente a la responsabilidad disciplinaria en la administración pública en el Departamento de Risaralda – Colombia 2026.



ANEXOS

Anexo 1: Propuesta Directiva

Anexo 2: Descripción de los tres problemas públicos que ha identificado en la etapa 1 y cuál de ellos ha sido seleccionado

Anexo 3: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público.

Anexo 4: Herramientas de recojo de información para la arquitectura del problema

Anexo 5: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público

Anexo 6: Herramienta de recojo de información para la arquitectura del problema.

Anexo 7: Herramienta de recojo de información para las causas del problema público.

Anexo 8: Herramienta de recojo de información para el proceso de conceptualización y testeo del prototipo.

Anexo 1. Directiva

DIREDD - PNP ESCPOGRA PNP PROMACIPOL - XLII DIRECTIVA N° -2023-COMGEM PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE RECATEGORIZACIÓN DE SUBOFICIALES PNP A OFICIALES DE SERVICIO DEL CUERPO JURÍDICO POLICIAL

I. OBJETO

Esta directiva busca definir los lineamientos, reglas y procesos a los cuales los suboficiales de la Policía Nacional del Perú tendrán que adherirse, para su recalificación como Oficiales del Cuerpo Jurídico Policial.

II. FINALIDAD

- A. Normar los requisitos que deben cumplir los suboficiales PNP aspirantes a la categoría de Oficiales de Servicio del Cuerpo Jurídico Policial.
- B. Definir las pautas fundamentales que deben ser seguidas durante el proceso de recategorización de los suboficiales PNP a oficiales de Servicio del Cuerpo Jurídico Policial.
- C. Uniformar los procedimientos administrativos a fin de que el personal policial cumpla sus obligaciones éticas y deberes funcionales en el proceso de la recategorización de Suboficiales, observando en todo momento las disposiciones del Comando Institucional.
- D. Fortalecer el departamento de la Oficina de Investigaciones Disciplinarias de la Inspección General PNP, con el fin de asignar a los oficiales de Servicio del Cuerpo Jurídico Policial como Secretarios Técnicos.

III. ALCANCE

Las estipulaciones incluidas en esta directiva deben ser obligatoriamente cumplidas por todo el personal de la institución policial, de todas las unidades de la estructura de la PNP, incluyendo las entidades descentralizadas.

Los suboficiales PNP que se encuentren prestando servicios en Unidades Operativas, Especializadas y Administrativas de la PNP.

IV. RESPONSABILIDADES

La Secretaria Ejecutiva supervisa la observancia de las estipulaciones de la actual directiva por las entidades organizativas de la PNP.

V. BASE LEGAL

- 5.1. Constitución Política del Perú.

- 5.2. Ley N° 24949 del 06DIC88. Creación de la Policía Nacional del Perú.
- 5.3. Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General, y su texto Único Ordenado aprobado por Decreto Supremo N° 004-2019-JUS
- 5.4. Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, sus modificatorias y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 030-2002-PCM
- 5.5. Decreto Legislativo N°1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, sus modificatorias y su reglamentación (D.S. N° 026-2017-IN).
- 5.6. Resolución Ministerial N° 455-2020-IN, que aprueba la Directiva N° 003-2020-IN “Lineamientos para normar la formulación, aprobación y modificación de Directivas del Ministerio del Interior.
- 5.7. Res. Direc. N° 776-2016-DIRGEN/ESTADO MAYOR GENERAL PNP, que aprueba el Manual de Documentación de la institución policial.
- 5.8. Directiva N° 11-16-2019-COMGEN-PNP/SECEJE-DIRPLAINS.DIVMDI-B "Pautas relevantes para el diseño, ratificación, cambio y/o modernización de las directivas de la Policía Nacional del Perú", aprobado con Resolución de la Comandancia General N° 363-2019-COMANDANCIA GENERAL/EMG-PNP.
- 5.9. Resolución N° 417-2021-CG PNP/ESTADO MAYOR GENERAL, su fecha 23 de diciembre del 2021, mediante la cual se aprueba la Directiva que establece las pautas aplicables para la emisión, confirmación y/o modificación de normas legales, guías o documentos reglamentarios de la institución policial.

VI. DISPOSICIONES GENERALES

- 6.1. **La Inspectoría General de la policía peruana**, como parte esencial del Sistema Disciplinario Policial, se encarga de llevar a cabo investigaciones administrativas disciplinarias en casos de violaciones al Régimen Disciplinario o a las leyes nacionales. Es fundamental que cuente con un equipo humano altamente capacitado para aplicar los principios y normativas legales que salvaguarden los intereses de la PNP. En este sentido, se propone la recategorización de Suboficiales Policías como Oficiales del Cuerpo Jurídico Policial, quienes actuarán como Secretarios Técnicos en las Oficinas de Disciplina a nivel nacional.
- 6.2. **La Dirección de Recursos Humanos** determinará los directrices generales para la publicación, difusión y selección del personal policial que formará parte del proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicios jurídicos, a nivel nacional.
- 6.3. **La Dirección de Sanidad Policial** realizará el examen psicosomático al personal policial postulante al proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicios jurídicos, a nivel nacional, emitiendo la constancia de apto y no inapto.
- 6.4. **La Dirección de Economía y Finanzas de la PNP** como encargada de la

administración de los recursos económicos, evaluará la disponibilidad presupuestal para asumir los gastos financieros del personal que logre ser recategorizado de suboficiales policías a oficiales de servicios jurídicos.

- 6.5 **La Dirección de Educación y Doctrina Policial** desarrollará y aplicará los exámenes a los postulantes policías al proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicios jurídicos en la ciudad de Lima, utilizando sus recursos financieros y logísticos.
- 6.6 **Direcciones, DIRTERPOLES PNP y Unidades de Provincias** ejecutarán la difusión de la información necesaria para que el personal interesado pueda conocer oportunamente el desarrollo del proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicio jurídicos, tramitando las solicitudes recepcionadas y autorizando la concurrencia de los suboficiales postulantes a los exámenes programados.

VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1. Inspectoría General PNP

- Realizará el diagnóstico situacional respecto a la excesiva carga administrativa de investigaciones disciplinarias existentes, determinando las causas que la generan.
- Sustentará la necesidad de implementación de las Secretarías Técnicas al interior de las OD a nivel nacional, proponiendo el número de plazas necesarias
- Propondrá el perfil profesional del personal policial que desempeñará dentro de la OD la función de Secretario Técnico a nivel nacional.
- Formulara la estructura organizacional de dependencia funcional de la Secretaria Técnica en las OD.
- Adoptará las acciones de control concurrente y posterior a fin se cumplan de manera rigurosa los criterios técnicos y procedimientos que se determinan en esta Directiva, estableciendo las responsabilidades disciplinarias administrativas en caso de incumplimiento por acción u omisión funcional.

7.2. Dirección de Recursos Humanos

- A través de la comisión evaluadora revisará el cumplimiento de requisitos por los postulantes al proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicios jurídicos.
- Formula el plan de actividades para llevar a cabo el proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales del servicio jurídico.
- Prepara, publica y comparte en la plataforma digital del Sistema Informático de Control del Proceso de Información Policial de la Dirección de Recursos Humanos (SIGP) la lista de suboficiales PNP aptos y no aptos para el proceso de recategorización como oficiales del servicio jurídico.
- Remitirá a la Dirección de Educación y Doctrina Policial el listado del personal aptos para el proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicios jurídicos.
- Solicitará a la Inspectoría General PNP si personal postulante al proceso de recategorización de suboficiales policías a oficiales de servicios jurídicos registran investigaciones administrativas disciplinarias por infracción muy grave.
- Elabora y difunde la resolución de baja como suboficiales policías y alta como

oficiales de servicios jurídicos (rango de capitán de servicios) para el personal policial que haya obtenido vacante en el proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicios jurídicos.

- Finalizado el procedimiento de elección de recategorización anotará en los Registros, Base de Datos y Escalafón del Personal PNP, la nueva categoría Policial a la que accederá el Personal que haya ocupado el cuadro de mérito respectivo.

7.3. Dirección de Sanidad Policial

- Evaluará mediante examen psicosomático al personal policial postulante al proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicios jurídicos.
- Remitirá a la Dirección de Recursos Humanos PNP el listado del personal policial apto y no apto al proceso de recategorización de suboficiales PNP a oficiales de servicios jurídicos.

7.4. Dirección de Economía

- Comunicará la disponibilidad presupuestal para asumir los gastos financieros para el personal que logró ser re categorizado de suboficiales policías a oficiales de servicios jurídicos.
- Realizará las actividades financieras correspondientes a fin de atender la recategorización de los suboficiales policías a oficiales de servicios jurídicos.

7.5. Dirección de Educación y Doctrina Policial

- Elaborará, en colaboración con la DIRREHUM PNP, el plan de actividades para llevar a cabo el proceso de selección de recategorización de suboficiales policiales a oficiales de servicios jurídicos.
- La comisión de admisión elaborará los exámenes para los postulantes del proceso de recategorización de suboficiales policías a oficiales de servicios jurídicos.
- Supervisará, en colaboración con la Inspectoría General PNP, la realización de los exámenes de los candidatos participantes en el proceso de recategorización de suboficiales policiales a oficiales de servicios jurídicos.
- Instalará los espacios, mobiliario, equipamiento y material logístico necesario para llevar a cabo los exámenes del proceso de selección de recategorización de suboficiales policiales a oficiales de servicios jurídicos.

7.6. Direcciones, DIRTERPOLES PNP y Unidades de Provincias.

- Cursarán a la DIRREHUM PNP en forma diligente las solicitudes (Legalizadas) del personal de Suboficiales PNP que deseen participar en el proceso de recategorización de Oficiales del Cuerpo Jurídico Policial.
- Pondrán a disposición de la DIRREHUM PNP a los Suboficiales PNP convocados para participar en el proceso de Recategorización de Oficiales del Cuerpo Jurídico Policial.

7.7. Requisitos Generales de los Suboficiales

Los requisitos para acceder al concurso de selección para la recategorización de Suboficiales PNP a Oficiales del Cuerpo Jurídico Policial. Son los siguientes:

- Ser suboficial PNP hasta el grado de sub oficial de primera
- Tener hasta 35 años de edad.
- Tener el título de abogado, en universidad peruana, registrado en la Superintendencia Nacional de Educación

- Cumplir con las exigencias médicas, ser declarado con aptitud “A”, en la Ficha Médica Anual correspondiente al año del proceso.
- Registrar como Promedio de Nota Anual de Disciplina no menos de Sesenta y cinco (65) puntos, desde la vigencia de la ley de Régimen de Disciplina de la institución policial.
- Pasar el examen de aptitud física
- Aprobar la prueba de suficiencia académica.
- El proceso de recategorización se realizará en Una (1) etapa: la misma que se desarrollará en la capital de la república.

VIII. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

- 8.1 El personal de Suboficiales PNP que tengan el deseo y el interés de formar parte del Cuerpo Jurídico Policial deberán sujetarse a las disposiciones contenidas en la presente directiva.
- 8.2. Los jefes de las unidades en las que prestan servicios los suboficiales PNP candidatos les darán las facilidades para el proceso de recategorización.
- 8.3. El Comando en sus distintos niveles activaran los mecanismos de control y supervisión para la debida observancia de la presente directiva

IX. VIGENCIA

Esta directiva entra en vigencia al día siguiente de su aprobación.

ANEXOS

- Anexo N° 01 Requisitos institucionales
- Anexo N° 02 Requisitos profesionales.
- Anexo N° 03 Cronograma de actividades.

REQUISITOS INSTITUCIONALES

Los siguientes constituyen los criterios para la ascensión de rango de los suboficiales al servicio activo de la Policía Nacional del Perú:

- a) Deberán tener hasta 35 años de edad antes del 31 de diciembre del año correspondiente al proceso de admisión.
- b) Deberán haber prestado servicios de forma constante y efectiva durante diez (10) años mínimos, consecutivos, verdaderos y legítimos.
- c) No estar sometidos a procedimientos administrativos, investigaciones disciplinarias y/o judiciales, penales, ni tener historial de sentencia judicial condenatoria.
- d) No estar involucrados en procedimiento administrativo por incumplimiento disciplinario. g) No tener una decisión de traspaso a la situación de disponibilidad.
- e) No tener una resolución de inicio de investigación disciplinaria por causa grave o muy grave en vigencia tipificada en el tabla de infracciones de la ley que regula en régimen de disciplina policial.
- f) No estar demandando a la Policía Nacional del Perú en un proceso judicial vigente.
- g) No estar involucrado en un proceso penal como acusado o convicto.
- h) No tener una resolución de inhabilitación.
- i) No haber sido multado por violaciones graves o extremas, con comprobante avalado por la unidad de personal correspondiente o la Inspección General de la PNP.
- j) No registrar antecedentes policiales, judiciales y/o penales.
- k) Mantener una aptitud mental y física, aprobar exámenes de competencia y médicos, y tener un lugar en el Cuadro de Mérito.
- l) Ser apto física y mentalmente, según la evaluación médica realizada por la Dirección de Salud de la PNP.
- m) Aprobar el examen de conocimientos y estar en el cuadro de mérito.
- n) Los Suboficiales de la PNP que hayan suspendido más de dos (02) veces de forma discontinua en los exámenes para el ascenso al siguiente rango de Suboficial de la Policía Nacional del Perú, no podrán postular.

REQUISITOS PROFESIONALES

9. Haber trabajado en unidades operativas policiales (por lo menos cuatro (4) años.
10. Contar con la titulación de abogado validada por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU y estar registrado en el colegio profesional correspondiente.
11. Haber ejercido como abogado colegiado durante al menos un (01) año, completado antes del 31 de diciembre del año en que se lleva a cabo el proceso de admisión, y poseer la correspondiente habilitación vigente.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

- | | | |
|---|---|-----------|
| 1. Aprobación y publicación de la Directiva | : | 30ENE2024 |
| 2. Publicación de la Directiva | : | 10FEB2024 |
| 3. Convocatoria Águila 6 PNP | : | 15FEB2024 |
| 4. Remisión de solicitudes a la DIRREHUM PNP | : | 28FEB2024 |
| 5. Programación y Publicación de Lista de Participantes | : | 15MAR2024 |
| 6. Evaluación médica | : | 20MAR2024 |
| 7. Examen de esfuerzo físico | : | 27MAR2024 |
| 8. Evaluación académica (suficiencia profesional) | : | 02ABR2024 |
| 9. Entrevista personal. | : | 06ABR2024 |
| 10. Publicación del cuadro de mérito. | : | 10ABR2024 |
| 11. Resolución de Alta como Oficiales del Cuerpo Jurídico | : | 13ABR2024 |

PERFIL PROFESIONAL DEL SECRETARIO TÉCNICO

Entendido el perfil profesional como los rasgos fundamentales que caracterizan al profesional para cumplir determinadas funciones en un área profesional, científica o técnica. Es la expectativa, objetivo y meta del conocimiento, formación y personalidad científica de un profesional. Es lo que sabe y lo que podría hacer.

Es importante destacar que el abogado debe poseer una variedad extensa de destrezas tanto técnicas como interpersonales, que incluyen la habilidad analítica, comunicación eficaz, liderazgo, entre otras.

El perfil profesional, vinculado a cada título, se estructura en conjuntos de habilidades que se manifiestan mediante logros laborales con importancia y significado en el ámbito ocupacional. Refleja la competencia profesional distintiva del título.

Según la orientación específica para el desempeño de Secretario Técnico en la Inspectoría General PNP, es importante considerar lo siguiente:

1.- Años de experiencia

Haber prestado servicios policiales, no menos de ocho (8) años ininterrumpidos en la PNP.

2.- Formación profesional

Contar con el título universitario de Licenciado en Ciencias Políticas y Derecho otorgado por una casa estudios superior.

Es necesario poseer un fundamento teórico robusto en el ámbito legal, lo cual implica haber cursado estudios universitarios y haber alcanzado calificaciones destacadas a lo largo de todo el periodo académico.

3.- Unidades donde haya prestado servicios

De preferencia haber prestado servicios en unidades policiales operativas de cualquier región del país.

4.- Especializaciones profesionales

Haber seguido estudios de maestría
Tener diplomados en derecho sancionador

5.- Competencias laborales

Que se corresponden con las metas profesionales:

- Conocimiento y dominio del Proceso Administrativo Sancionador.
El futuro Secretario Técnico debe contar con un amplio conocimiento de la legislación penal vigente. En sus tareas inmediatas, no tendrá el tiempo para examinar textos ni buscar orientación externa. En un periodo breve, podría consultar la bibliografía relevante para perfeccionar sus recomendaciones.
- Habilidad para identificar controversias
Es necesario adquirir habilidades en el análisis y la lógica, lo que implica comprender y reconocer la naturaleza de un problema o disputa, llegando a recomendaciones precisas y proponiendo la solución más apropiada.
- Ser elocuente
El Secretario Técnico debe poseer una habilidad notable en la retórica, ser elocuente y tener un dominio destacado del lenguaje tanto hablado como escrito. Es fundamental recordar que la expresión oral y escrita constituye un reflejo de su excelencia profesional.
- Formación jurídica sólida
Habilidad para analizar y deducir conclusiones legales a partir de situaciones específicas.
- Deberá ser capaz de trabajar bajo presión y proponer recomendaciones rápidas e informadas.
- Un abogado competente debería especializarse en una o dos áreas específicas del derecho, con el fin de brindar asesoramiento especializado y eficaz.

6.- Competencias personales o de personalidad

Se relacionan con los actuales objetivos profesionales, y cada individuo que aspire a destacarse en el ámbito legal debe poseer ciertas cualidades o características personales esenciales para lograr un desempeño exitoso. Veamos algunas de ellas:

- Seguridad y autoestima
El buen secretario técnico debe conocerse así mismo para poder recomendar o sugerir las acciones a seguir en un PAD
- Sentido crítico (autocrítica)
El secretario técnico también debe poseer un sólido sentido crítico y la capacidad de evaluarse a sí mismo. No debería ser alguien que piense que sabe todo; más bien, debería estar receptivo a las críticas y sugerencias de otros colegas, analizar de manera objetiva y estar dispuesto a aceptar y aplicarlas.
- No ser indeciso
Una condición esencial para aquel individuo que elija ejercer como secretario técnico es ser una persona dispuesta a tomar determinaciones y aceptar obligaciones.
- Ser honesto y ético en sus actuaciones
Es imprescindible tener un elevado concepto de la ética y el profesionalismo. Proponer recomendaciones o sugerencias debidamente fundamentadas, incidiendo en la honestidad y transparencia.
- Rectitud y firmeza para asesorar y recomendar en los asuntos que se le solicite su opinión.
El secretario técnico debe ser un profesional que mantenga una posición fundamentada en los dispositivos legales, siendo objetivo en el ejercicio de la función.
- Estar dotado de un fuerte sentido ético y de responsabilidad social.
Ser un profesional que en todos sus actos sean orientados por la responsabilidad ética y funcional; considerando además la responsabilidad social que tiene con la sociedad.

7.- Principales Unidades PNP donde haya trabajado.

Haber cumplido funciones en Oficinas de Asesoría Jurídica de alguna Unidad Policial.

8.- Elementos diferenciadores

Conocimiento de un idioma extranjero

Las condiciones profesionales, conllevan a establecer que el Secretario Técnico debe ser un profesional en constante capacitación en su rama, actuar con criterio y apego a la ley, reglamentos, directivas y protocolos, debiendo ser una persona correcta e intachable, y finalmente lo más importante para el tema materia de análisis: conocer y dominar las técnicas de la investigación administrativa disciplinaria.

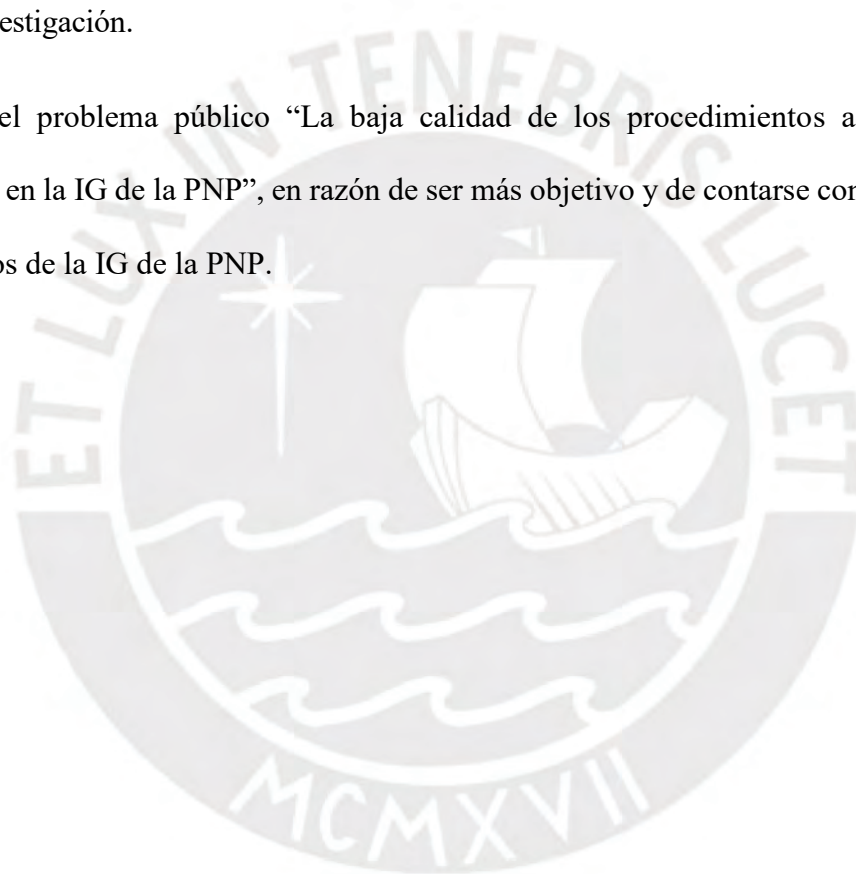
Anexo 2: Descripción de los tres problemas públicos que ha identificado en la etapa 1 y cuál de ellos ha sido seleccionado.

Problema público 1: La falta de personal encargado de las investigaciones administrativas disciplinarias en la IG de la PNP

Problema público 2: La baja calidad de los procedimientos administrativos disciplinarios en la IG de la PNP.

Problema público 3: La falta de una metodología investigativa en los procedimientos de investigación.

Se escogió el problema público “La baja calidad de los procedimientos administrativos disciplinarios en la IG de la PNP”, en razón de ser más objetivo y de contarse con información en los archivos de la IG de la PNP.



Anexo 3: Herramienta de recojo de información para las causas del problema público

Guía de entrevista al instructor policial

Dependencia policial: -----

Distrito/Provincia/Región: -----

Jerarquía: Oficial -----

Fecha -----

Presentación: Estimado Oficial, me es grato dirigirme a usted, por la presente y solicitarle su valiosa colaboración en responder la siguiente entrevista con la sinceridad que lo caracteriza.

Objetivo: Conocer sobre la calidad de las investigaciones administrativo disciplinarias de la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

I. Introducción

1. ¿Cuánto tiempo de servicio tiene usted en la Inspectoría General PNP y qué función desempeña en la Oficina de Disciplina N° 7? Comente su respuesta
2. ¿Se llevan a cabo actividades de capacitación, especialización o gestión del conocimiento para el personal PNP, que presta servicios bajo su comando? Comente su respuesta

II. PRIMER OBJETIVO ESPECIFICO: Determinar cuáles son los resultados de la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

3. ¿De cada diez expedientes que se tramitan al órgano de decisión, cuantos son observados y retornan a la Oficina Disciplinaria N°7, para la realización o corrección de diligencias investigativas? Comente su respuesta
4. ¿La Oficina de Disciplina N° 7 cuenta con los medios tecnológicos y plataformas electrónicas de entidades públicas y privadas, como soporte disponible para la obtención de información en los procedimientos administrativos disciplinarios? Comente su respuesta.
5. ¿Son suficientes las capacidades logísticas, de infraestructura y útiles de escritorio para atender la carga administrativa generada por investigaciones de oficio, de parte, y los requerimientos de las autoridades jurisdiccionales que recibe la Oficina de Disciplina N° 7? Comente su respuesta.

III. SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO: Describir cómo se viene desarrollando la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, 2022

6. ¿Los conocimientos del marco normativo que tienen los auxiliares de investigación contribuyen al desarrollo de las investigaciones administrativo disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7? Comente su respuesta.
7. ¿Considera que se cumple la rigurosidad procedimental, técnica y especializada en el desarrollo de las investigaciones administrativo disciplinario, por parte de los auxiliares de investigación de la Oficina de Disciplina N° 7? Comente su respuesta.
8. ¿Considera necesaria la mejora, simplificación o actualización acorde a la realidad del marco normativo disciplinario policial? Comente su respuesta
9. ¿Observa que las conclusiones o resultados de la investigación administrativo disciplinaria, son la consecuencia de procedimientos bien estructurados, oportunos y registrados en documentos de acuerdo al Manual de Documentación Policial? Comente su respuesta.

IV. TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO: Determinar quiénes son los participantes en el proceso de la investigación administrativo disciplinario en la Oficina de Disciplina N° 7.

10. ¿Los procedimientos administrativo disciplinarios que desarrolla la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP permiten establecer la responsabilidad o participación individual de los involucrados? Comente su respuesta
11. ¿El aporte de evidencias de la defensa técnica de los agraviados, investigados y testigos permiten un mejor y oportuno esclarecimiento del proceso investigativo disciplinario que se realizan en la Oficina N° 7 de la Inspectoría General PNP? Comente su respuesta
12. ¿El órgano disciplinario Inspectoría General a través de la Inspectoría General, Inspectoría Macro Regional, Inspectoría Descentralizada, cumple con su finalidad fundamental (imponer sanciones) a mérito de los procedimientos administrativos disciplinarios que desarrolla la Oficina de Disciplina N° 7? Comente su respuesta

V. CUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO: Determinar cuáles son las capacidades, habilidades y destrezas profesionales del recurso humano que realiza las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022

13. ¿La complejidad de los procedimientos administrativos disciplinarios, limitan la capacidad investigativa del auxiliar de investigación en la Oficina de Disciplina N° 7? Comente su respuesta
14. ¿Considera suficiente la capacitación y/o especialización que tienen los auxiliares de investigación, o se requieren conocimientos complementarios para mejorar la calidad de la investigación administrativa disciplinarias? Comente su respuesta

15. ¿Cómo se podría implementar o mejorar las competencias profesionales de los auxiliares de investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7? Comente su respuesta.

VI. QUINTO OBJETIVO ESPECÍFICO: Conocer cuáles son los parámetros que determinan la calidad de una investigación administrativa disciplinaria, en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

16. ¿Se desarrollan procesos de retroalimentación “Feed Back” para corregir, mejorar o actualizar los procedimientos administrativos disciplinarios en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General, en el año 2022? Comente su respuesta
17. ¿Considera que el sistema disciplinario policial orienta sus esfuerzos administrativos, legales y organizacionales para obtener una aceptable calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias? Comete su respuesta.
18. ¿Considera que los auxiliares de investigación cumplen el marco legal, garantizando la naturaleza de los procedimientos administrativo disciplinario en el supremo objetivo de proteger los bienes jurídicos de la PNP? Comete su respuesta

VII CIERRE

19. ¿Qué sugerencias recomendaría para mejorar la calidad de los procedimientos administrativos disciplinarios, considerando o aprovechando el personal policial existente?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4: Herramienta de recojo de información para las causas del problema público

Guía de entrevista a profesionales en Derecho

Nombre y apellidos:

Profesión:

Fecha

Presentación: Estimado señor, nos es grato dirigirnos a usted, por la presente y solicitarle su valiosa colaboración en responder la siguiente entrevista con la sinceridad que lo caracteriza.

Objetivo: Conocer sobre la calidad de las investigaciones administrativo disciplinarias de la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

Introducción

- Su actividad laboral o ejercicio profesional se encuentra o se encontraba vinculada a la función de control a nivel policial. Comente su respuesta.
- I. PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO:** Determinar cuáles son los resultados de la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.
1. ¿De acuerdo a su experiencia profesional, los informes de investigaciones administrativas disciplinarias, contienen los medios probatorios suficientes y objetivos, para acreditar la responsabilidad del denunciado, observando los principios rectores? Comente su respuesta.
 2. ¿Según su opinión las sanciones impuestas por el órgano disciplinario policial, que se encuentran descritas en la Ley de Régimen Disciplinario Policial, son reguladas en atención a la naturaleza o trascendencia del hecho cometido (principio de razonabilidad)? Comente su respuesta.
- II. SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO:** Describir cómo se viene desarrollando la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, 2022
3. ¿Considera el desarrollo de las investigaciones administrativas disciplinarias procedimientos regulados por un marco de legalidad, razonabilidad y debido procedimiento, etc.? Comente su respuesta.
 4. ¿Conoce de procedimientos administrativos disciplinarios en los cuales se haya obrado con favoritismo, desigualdad y/o interés personal? Comente su respuesta.
 5. ¿Considera las conclusiones o resultados de la investigación administrativo disciplinaria, como resultado de la observancia de procedimientos bien estructurados, oportunos y corroborados objetivamente con documentos anexos? Comente su respuesta.

III. TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO: Determinar quiénes son los participantes en el proceso de la investigación administrativo disciplinario en la Oficina de Disciplina N° 7.

6. ¿Cree usted que los procedimientos administrativos disciplinarios que desarrolla la Oficina de Disciplina, establecen la responsabilidad o participación individual de los investigados? Comente su respuesta.
7. ¿Considera que los auxiliares de investigación interactúan con los integrantes del Sistema Disciplinario Policial a fin de cumplir con el debido procedimiento en la investigación administrativa disciplinaria? Comente su respuesta.

IV. CUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO: Determinar cuáles son las capacidades, habilidades y destrezas profesionales del recurso humano que realiza las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022

8. ¿Según su experiencia considera que personal de los órganos disciplinarios de IG PNP denotan capacidades, habilidades y destrezas para realizar las investigaciones administrativas disciplinarias? Comente su respuesta.
9. ¿Considera usted que se requieren conocimientos especializados para mejorar la calidad de la investigación administrativa disciplinarias? Comente su respuesta.

V. QUINTO OBJETIVO ESPECÍFICO: Conocer cuáles son los parámetros que determinan la calidad de una investigación administrativa disciplinaria, en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

10. ¿Considera que el sistema disciplinario policial orienta sus esfuerzos administrativos, legales y organizacionales para obtener una aceptable calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias? Comente su respuesta.
11. ¿Podría enunciar criterios indispensables para garantizar la calidad de la investigación administrativa disciplinaria? Comente su respuesta.
12. ¿Considera que las investigaciones administrativas disciplinarias realizadas por personal del Sistema Disciplinario Policial toma en consideración el objeto de la Ley 30714, Ley de Régimen Disciplinario Policial, respecto a prevenir, regular y sancionar las infracciones disciplinarias? Comente su respuesta.

VII CIERRE

13. ¿Qué sugerencias recomendaría para mejorar la calidad de los resultados de las investigaciones administrativas disciplinarias, considerando o aprovechando el personal policial existente?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 5: Herramienta de recojo de información para las causas del problema público

Guía de entrevista a expertos

Nombre y apellidos: -----

Profesión: -----

Fecha -----

Presentación: Estimado señor, nos es grato dirigirnos a usted, por la presente y solicitarle su valiosa colaboración en responder la siguiente entrevista con la sinceridad que lo caracteriza.

Objetivo: Conocer sobre la calidad de las investigaciones administrativo disciplinarias de la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

Introducción

- Su actividad laboral o ejercicio profesional se encuentra o se encontraba vinculada a la función de control a nivel policial. Comente su respuesta

VI. PRIMER OBJETIVO ESPECIFICO: Determinar cuáles son los resultados de la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

14. ¿Según su experiencia profesional, los informes de resultados de las investigaciones administrativas disciplinarias, contienen los medios probatorios suficientes y objetivos, para acreditar la responsabilidad del investigado? Comente su respuesta.
15. ¿Según su opinión las sanciones impuestas por el órgano disciplinario policial y que se encuentran mencionadas en la Ley de Régimen Disciplinario Policial, son reguladas en atención a la naturaleza o trascendencia del hecho cometido (principio de razonabilidad)? Comente su respuesta.

VII. SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO: Describir cómo se viene desarrollando la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, 2022

16. ¿Cree que el desarrollo de las investigaciones administrativas disciplinarias se desarrolla dentro del marco de legalidad, razonabilidad y el debido procedimiento disciplinario (principio de legalidad)? Comente su respuesta
17. ¿Considera que los órganos disciplinarios actúan sin discriminación o favoritismo ante el personal policial, dando un tratamiento objetivo y tutela igualitaria frente al procedimiento (principio de imparcialidad)? Comente su respuesta.

18. ¿Observa que las conclusiones o resultados de la investigación administrativo disciplinaria, son la consecuencia de procedimientos bien estructurados, oportunos y registrados en documentos anexados? Comente su respuesta.

VIII. TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO: Determinar quiénes son los participantes en el proceso de la investigación administrativo disciplinario en la Oficina de Disciplina N° 7.

19. ¿Cree usted que los procedimientos administrativos disciplinarios que desarrolla la Oficina de Disciplina, establecen la responsabilidad o participación individual de los investigados? Comente su respuesta.
20. ¿Considera que los auxiliares de investigación interactúan con los integrantes del Sistema Disciplinario Policial a fin de cumplir con el debido procedimiento en la investigación administrativa disciplinaria? Comente su respuesta.

IX. CUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO: Determinar cuáles son las capacidades, habilidades y destrezas profesionales del recurso humano que realiza las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022

21. ¿Según su experiencia qué capacidades, habilidades y destrezas profesionales debe tener el recurso humano que realiza los procedimientos administrativos disciplinarios en la Inspectoría General PNP? Comente su respuesta
22. ¿Considera usted que se requieren conocimiento especializados para mejorar la calidad de la investigación administrativa disciplinarias? Comente su respuesta

X. QUINTO OBJETIVO ESPECÍFICO: Conocer cuáles son los parámetros que determinan la calidad de una investigación administrativa disciplinaria, en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.

23. ¿Podría enunciar algunos criterios profesionales respecto a la evaluación de la calidad del informe administrativo disciplinario? Comente su respuesta.
24. ¿Considera que las investigaciones administrativas disciplinarias realizadas por personal del Sistema Disciplinario Policial toma en consideración el objeto de la Ley 30714, ¿Ley de Régimen Disciplinario Policial, respecto a prevenir, regular y sancionar las infracciones disciplinarias? Comente su respuesta.

XI. CIERRE

25. ¿Qué sugerencias recomendaría para mejorar la calidad de los resultados de los procedimientos administrativos disciplinarios, considerando o aprovechando el personal policial existente?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 6. - Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público

TITULO: “Baja calidad de las investigaciones administrativo – disciplinarias de la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022”

Autores:

CRNL PNP Fredy Robert VALLE GONZALES

CRNL PNP Jorge Luis RAMOS MICALAY

CRNL PNP José Miguel CAMPOS MILLAN

Dimensiones	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuente de datos	Herramientas
Magnitud del problema en la investigación administrativa disciplinaria	Pregunta 1 ¿Cuáles son los resultados de la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de Inspectoría General PNP, año 2022?	Determinar cuáles son los resultados de la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.	Se estima que de 100 informes disciplinarios el 70% muestra deficiencias, en el resultado de las investigaciones, lo que origina su devolución para ampliar o rehacer las diligencias investigativas.	Análisis y evaluación de los informes de Investigación administrativa disciplinaria	Revisión del archivo de la oficina de disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP,
Proceso de la investigación administrativo disciplinaria en la Inspectoría General PNP	Pregunta 2 ¿Cómo se viene desarrollando la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022?	Describir cómo se viene desarrollando la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, 2022	El desarrollo de la labor de investigación administrativa disciplinaria en la Oficina de Disciplina N° 7 de Inspectoría General PNP, se regula por las tres etapas siguientes: a) acciones preliminares, b) acciones de investigación y c) etapa de decisión o resolución. Cada etapa presenta su peculiar dificultad.	Personal investigado	Reglamento de Régimen Disciplinario. Entrevista
				Legajo de normatividad interna	Directivas sobre la realización de investigaciones administrativas
				Encargados de la investigación	Entrevista semiestructurada
				Jefes de equipos de investigación	Focus Group
				Documentos Oficiales	Análisis bibliográfico
				Archivo pasivo y activo de la Inspectoría General PNP	Revisión de base de datos
Actores en el proceso de la investigación	Pregunta 3 ¿Quiénes son los	Determinar quienes son los participantes en	Los participantes en el proceso administrativo	Informes administrativos disciplinarios	Revisión y estudio de archivos

administrativa disciplinaria en Inspectoría General PNP	participantes en el proceso de la investigación administrativo disciplinario, en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022?	el proceso de la investigación administrativo disciplinario en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP	disciplinario son: el investigado (PNP), el agraviado (PNP o civil), el abogado defensor, el auxiliar de la investigación disciplinaria y el jefe del equipo de investigadores en la Inspectoría General PNP	Director de Investigaciones	Entrevista semiestructurada
				Jefes de equipos de investigación	Entrevistas
				Los encargados de las investigaciones	Entrevista
				El agraviado o afectado por los hechos cometidos	Análisis de sus declaraciones
				Implicados en la investigación	Análisis de sus declaraciones
				Abogados de los implicados	Entrevista
Competencias profesionales del recurso humano de la Inspectoría General PNP	Pregunta 4 ¿Cuáles son las capacidades, habilidades y destrezas profesionales del recurso humano que realiza las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022?	Determinar cuáles son las capacidades, habilidades y destrezas profesionales del recurso humano que realiza las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022	Las competencias que debe tener el recurso humano que ejecuta las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 son: pensamiento analítico y creativo, empatía y escucha, las cuales deben ser complementadas con un aprendizaje permanente y una adecuada capacitación profesional	Personal encargado de las investigaciones	Entrevista
				Personal de apoyo a las investigaciones	Cuestionario
				Implicados en las investigaciones	Revisión y análisis de sus declaraciones. Revisión del perfil de puesto
Medición de la calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la Inspectoría General PNP	Pregunta 5 ¿Cuáles son los parámetros que determinan la calidad de una investigación administrativa disciplinaria, en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022?	Conocer cuáles son los parámetros que determinan la calidad de una investigación administrativa disciplinaria, en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, año 2022.	Los parámetros que determinan la calidad de una investigación administrativa disciplinaria, en la Oficina N° 7 de la Inspectoría General PNP, resultan convenientes para la investigación administrativa.	Oficina de disciplina N° 7 de la IG PNP	Revisión del archivo de informes de la oficina de disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP
					Cuestionario
					Entrevistas

Tabla 27.

Matriz de análisis causal del problema

Pregunta Causal	Objetivo	Hipótesis	Fuente de datos	Herramientas	Método de análisis
<p>¿Cuáles son las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP?</p>	<p>Analizar las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP</p>	<p>Las causas de la baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en la Oficina de Disciplina N° 7 de la Inspectoría General PNP, se deben a que los auxiliares de investigación no han sido especializados en asuntos administrativos disciplinarios, existe carencia de condiciones de motivación laboral y la falta de una política de calidad del servicio.</p>	<p>Oficina de estadística de la Inspectoría General. Oficina de administración – Personal de la IG PNP Escuela de Capacitación y especialización policial</p>	<p>Ficha de análisis documental Ficha de observación Encuestas Entrevista</p>	<p>Análisis de casos Método cualitativo de análisis</p>

Anexo 7.

Guía de Entrevista (funcionario)

Yo,....., identificado con DNI N°acepto participar voluntariamente en la investigación titulada “Baja calidad de las investigaciones administrativas disciplinarias en las Oficinas de Disciplina N°7 de la Inspectoría General PNP, años 2021 -2022”, conducida por el coronel PNP Fredy VALLE GONZALEZ, coronel PNP. Jorge RAMOS MICALAY y el coronel PNP José CAMPOS MILLAN. He sido informado de que el objetivo de la presente investigación es recolectar información con el objetivo de proponer la recategorización de Suboficiales PNP (con títulos de abogados) como Oficiales del Servicio Jurídico PNP., así como proponer el diseño de un Perfil Profesional del Secretario Técnico.

Me han informado también que tendré que responder preguntas en una entrevista, la cual tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que provea en esta entrevista es estrictamente confidencial y no será empleada para ningún otro propósito fuera del presente estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Data del entrevistado

Apellidos y nombres:

Cargo que ocupa:

Fecha de la entrevista: de diciembre 2023

Primera Pregunta: ¿En la estructura del órgano de control policial viene funcionando el cargo de Secretario Técnico vinculado a las funciones con motivo de las Investigaciones administrativas disciplinarias? Comente su respuesta

.....
.....

Segunda Pregunta: ¿Cree usted que sería factible la creación del cargo de Secretario Técnico en la Inspectoría General PNP? Comente su respuesta

.....
.....

Tercera Pregunta: ¿Cuál es su posición con respecto a la probabilidad de la recategorización de Suboficiales PNP (con títulos de abogados) como Oficiales del Servicio Jurídico PNP, para la función de Secretarios Técnicos en las Oficinas de Investigaciones de la Inspectoría General PNP? Comente su respuesta

.....

.....

.....

Cuarta Pregunta: ¿Cree usted que la propuesta de la recategorización de Suboficiales PNP de Armas a Oficiales de Servicio Jurídico PNP sea factible de concretarse en la institución policial? Comente su respuesta

.....

.....

.....

Quinta Pregunta: ¿Hasta qué punto cree usted que es probable que la propuesta de la recategorización de Suboficiales PNP (con títulos de abogados) a Oficiales del Servicio Jurídico PNP, sea viable en el aspecto institucional? Comente su respuesta

.....

.....

.....

Sexta Pregunta: ¿Hasta qué punto es probable que la propuesta de la recategorización de Suboficiales PNP (con títulos de abogados) a Oficiales del Servicio Jurídico PNP, sea apoyada por el Comando institucional? Comente su respuesta

.....

.....

.....

Séptima Pregunta: ¿Cree usted que la propuesta planteada puede tener un impacto trascendente en la institución? ¿Por qué? Comente su respuesta

.....

.....

.....

Octava Pregunta: ¿Apelando a su experiencia profesional en el órgano de Control Interno de la PNP, mencione usted algunas condiciones profesionales y personales que debe reunir el Secretario Técnico de la IG PNP?

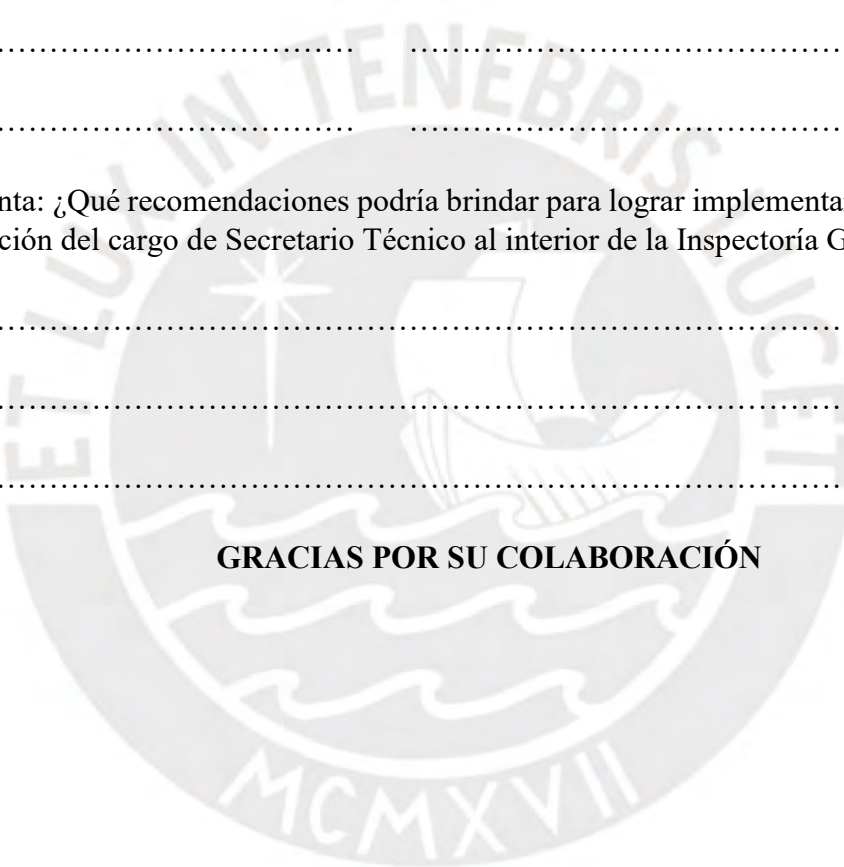
Condiciones Profesionales

Condiciones personales

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Novena Pregunta: ¿Qué recomendaciones podría brindar para lograr implementar y/o concretar la implementación del cargo de Secretario Técnico al interior de la Inspectoría General PNP?

.....
.....
.....



GRACIAS POR SU COLABORACIÓN