

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**IMPLEMENTACION DE UNA ESTRATEGIA PARA LA PREVENCION DE  
LA VIOLENCIA EN LOS ESPECTACULOS DEPORTIVOS EN EL MARCO  
DE LA LEY N°30037**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGÍSTER EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**AUTOR**

**PERCY ALBERTO TENORIO GAMONAL**

**ASESOR**

**RAFAEL ALBERTO MIRANDA AYALA**

**2018**

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objeto evidenciar de manera técnica el fenómeno social que se ha generado en las últimas décadas en Perú producto de la violencia en el interior de los equipos grandes; existen varias aristas, pero un solo resultado; la percepción de inseguridad en las calles y los escenarios deportivos.

Por el impacto que genera en la ciudadanía, es necesario que se realice un estudio sistemático, riguroso, contextualizado, holístico, comparativo y desde una perspectiva multidisciplinaria y crítica para poder tener un conocimiento más claro de lo que ocurre en el mundo social de la actualidad. Por lo tanto, el presente trabajo es de tipo cualitativo, donde se consultaron y analizaron fuentes secundarias para posteriormente realizar entrevistas semi-estructuradas. Se han elaborado una serie de guías para las entrevistas, éstas se colocaron en una matriz de acuerdo al tipo de actor que fue entrevistado.

Es necesaria la implementación de un proyecto para afianzar la posición de la Policía Nacional del Perú frente a estos problemas sociales que vienen incrementándose en el día a día y causando un gran trastorno al desarrollarse las actividades normales de todos los ciudadanos sin distinción alguna en todo el territorio nacional.



## ABSTRACT

The present work has an objective to demonstrate in a technical way the social phenomenon that has been generated in the last decades in Peru producto of the violence inside the big teams; there are several edges, pero only one result; the perception of insecurity in the streets and sports venues.

Because of the impact it generates on citizens, it es necessary to carry out a systematic, rigorous, contextualized, holistic, comparative study from a multidisciplinary and critical perspective in order to have a clearer knowledge of what is happening in today's social world. Therefore, the present work is of a qualitative nature, where secondary sources were consulted and analyzed for later semi-structured interviews. A series of guides have been prepared for the interviews, these were placed in a matrix according to the type of actor that was interviewed.

It is necessary to implement a project to strengthen the position of the National Police of Peru in the face of these social problems that are increasing day by day and causing a great upheaval when developing the normal activities of all citizens without any distinction in the entire national territory.



# INDICE

	<b>Pág.</b>
Hoja de respeto	
Carátula	i
Resumen	ii
Abstract	iii
Índice	iv
Lista de Figuras	v
INTRODUCCION	1
<b>CAPITULO I - DEL PROBLEMA</b>	<b>4</b>
1.1 Identificación del Problema	4
1.2 Marco Teórico	10
1.3 Evidencia	12
1.4 Afectación al ciudadano	14
1.5 Estado de la cuestión	15
1.5.1 Identificación de medidas adoptadas por la institución frente al problema	15
1.5.2 Normas vinculadas al problema	16
1.5.3 Política dirigida a solucionar el problema.	17
<b>CAPITULO II - DE LA PROPUESTA DE MEJORA</b>	<b>19</b>
2.1 Causas del Problema	21
2.1.1 CAUSA 1	21
2.1.2 CAUSA 2	23
2.2 Figura de árbol de problema	25
2.3 Transformación de árboles de problemas a medios	26
2.3.1 Medio 1	26
2.3.2 Medio 2	26
2.3.3 Figura árbol de medios	26
2.4 Estructura de la solución	27
2.4.1 Selección de medios	27
2.4.2 Cambio innovador	27

2.4.3 Prototipo de solución.	31
2.4.4 Figura de matriz de innovación	33
2.4.5 Selección de indicador para reducción del problema	35
<b>CAPITULO III – VIABILIDAD DE LA MEJORA</b>	<b>36</b>
3.1 Matriz de Costeo e Indicadores	36
3.2 Viabilidad	39
3.2.1 Viabilidad Organizacional	39
3.2.2 Viabilidad Económica.	40
3.2.3 Viabilidad Normativa	40
3.2.4 Cuadro resumen.	41
3.2.5 Validación operativa	42
CONCLUSIONES	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Cuadro de hechos violentos acontecidos en los últimosveinticinco años.	14
Figura 2: Cuadro Orgánico de la Policía Nacional del Perú- 2017	20
Figura 3: Nuevo Organigrama de la Policía Nacional del Perú	21
Figura 4: Estadio Nacional de Lima	23
Figura 5: Figura del Árbol del Problema	25
Figura 6: Figura del Árbol de medios	26



## INTRODUCCION

El proyecto de innovación que se formula tiene como objeto evidenciar técnicamente el fenómeno social que se ha generado en el Perú, en las últimas décadas producto de la violencia que desarrolló en el interior de los equipos grandes, tiene varias aristas, pero con un solo resultado; la percepción de inseguridad en las calles y los escenarios deportivos.

El temor que ocasiona la violencia como consecuencia del desarrollo de los eventos deportivos de futbol antes, durante y después del mismo; esto puede darse en el mismo lugar del espectáculo futbolístico así como en el lugar de concentración de partida de las barras y durante su desplazamiento, pese a existir una norma legal para prevenir esta violencia (Ley 30037) el órgano rector no logra articular correctamente a los actores involucrados en el problema; la Policía Nacional del Perú, se encarga del mantenimiento, preservación y restablecimiento del Orden Público, y no ha podido hasta el momento establecer una adecuada unidad de doctrina sobre la operatoria frente a esta situación lo que ha originado que los Comandos Institucionales planteen una variada gama de alternativas para la solución de este problema. Las organizaciones privadas de futbol es decir los clubes del futbol peruano por otro lado continúan utilizando mecanismos para hacerse de dinero sucio en la organización de los eventos deportivos futbolísticos sin que se termine de erradicar estas malas prácticas que generan violencia entre sus adeptos.

Por el impacto que genera en la ciudadanía, es necesario que se realice un estudio sistemático, riguroso, contextualizado, holístico, comparativo y desde una perspectiva multidisciplinaria y crítica para poder tener un conocimiento más claro de lo que ocurre en el mundo social de la actualidad.

Algunos espectadores pueden propiciar actos de violencia debido a que los medios de difusión masiva propician un ambiente de tensión y rivalidad por la declaración y actitud de los jugadores dentro y fuera del terreno de juego. Actualmente vemos como la globalización nos permite acceder a distintos medios de comunicación donde las redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram, etc.) son empleadas por los jugadores y en tiempo real nos hacen conocer sus declaraciones que pueden ser tomadas como indicadores de violencia al propiciar palabras de rivalidad y generar un grado de tensión más alto; debido a este aspecto se debe realizar un estudio sobre las consecuencias de las redes en la sociedad.

Entre los años 2000 al 2010 momentos en que la violencia llegó a su máxima expresión con la muerte de varias personas en espacios de tiempo muy corto obligó a la Policía a buscar estrategias para calmar estos actos, pero estas solo se practicaban o se llevaban a cabo en la Capital de la Republica, pero tenían un efecto paliativo que daba soluciones temporales o de acuerdo a las gestiones de los diferentes Comandos policiales de la Región Policial de Lima, una de estas medidas la más trascendental fue el de custodiar y/o trasladar a las barras por las diferentes vías públicas para evitar los desmanes pero esto traía como consecuencia otros problemas alternos, que se debían solucionar, aun así los medios de comunicación informaban como la violencia seguía proliferando por toda la ciudad, ya no solo era en los locales deportivos sino también en las zonas adyacentes y zonas de influencias, en algunas oportunidades se sentía como que la ciudad era tomada por estos individuos que solo generaban la zozobra a su paso por doquier.

También se establecieron nuevos sistemas de control en los recintos deportivos para evitar la participación de elementos al margen de la ley, se buscaron realizar reuniones de coordinación, se establecieron protocolos de seguridad, siendo todas estas acciones insuficientes para lograr reducir la violencia.

El presente proyecto de innovación es de tipo cualitativo, donde se consultaron y analizaron fuentes secundarias para posteriormente realizar entrevistas semi-estructuradas. Se han elaborado una serie de guías para las entrevistas, éstas se colocaron en una matriz de acuerdo al tipo de actor que fue entrevistado. Las entrevistas fueron realizadas a distintas personalidades comprometidas dentro del ámbito dirigenal y que se encuentran señalados en la Ley que busca prevenir y sancionar la violencia en los espectáculos deportivos - Ley N° 30037 quienes se encuentran laborando en dichos estamentos.

En total se han llevado a cabo 10 entrevistas. Al momento de realizar las entrevistas, algunos de los entrevistados no quisieron contestar varias de las interrogantes formuladas, esto se debe a que gran parte de las personas se encuentran involucradas en el sistema. Antes de realizar la entrevista, se solicitó a los entrevistados su consentimiento informado para poder grabar dicha entrevista, sin embargo, algunos se no quisieron firmar el consentimiento, tampoco quisieron que sus nombres fueran colocados en el proyecto. Este



estudio nos permitirá aseverar que nuestra propuesta dará resultado y es necesaria para acabar con el tema de violencia o reducirla a la mínima expresión, teniendo como base el testimonio sobre hechos acontecidos, las opiniones dadas durante la realización de las entrevistas y puntos de vista sobre las deficiencias, limitaciones, riesgos, necesidades y problemática que se da para prevenir la violencia en eventos públicos. Otras fuentes analizadas fueron la Carta Magna del Perú; la Ley Orgánica de la Policía Nacional del Perú; el Código Penal, la Ley N° 30037. Se consultaron también revistas, periódicos, internet y documentación histórica.

Las bases teóricas que se han tenido como referencia para el análisis están relacionados a Grupos de aficionados violentos, fútbol, violencia, orden público, seguridad ciudadana y conflictos sociales; para lo cual se recopiló información de autores como Gamero, De Vicente, Sánchez, J. Leichter, TF Nelson & H. Wechsler, Barrenechea, Aldo Panfichi, Giulianotti, Mafessoli, entre otros.

Se procederá a la realización de un análisis, mediante el cual nos acercaremos a la conclusión jurídico – penal que han recibido estos actos acontecidos en los recintos deportivos donde se desarrollan los partidos de fútbol o en sus alrededores.

Por último, se muestran las conclusiones después de analizar en forma crítica los hechos acontecidos en torno a la violencia que se viene suscitando en los eventos deportivos (fútbol) para brindar un aporte en la operatoria policial que nos permita disfrutar de la fiesta del fútbol con seguridad y tranquilidad para todos los ciudadanos peruanos y también sirva como ejemplo a otras sociedades que sufren este mismo tipo de violencia.

## CAPITULO I - DEL PROBLEMA

### 1.1 Identificación del Problema

Para la sociedad peruana, que en las últimas cuatro décadas ha tenido que afrontar varias crisis de violencia como han sido el terrorismo, crimen organizado, corrupción, conflictos sociales y violencia en los eventos deportivos específicamente en el deporte de multitudes como es el fútbol, que también ha cobrado víctimas fatales, daños a la propiedad y ha generado una ola de violencia que está muy ligada al fenómeno social del pandillaje, trayendo como consecuencia el temor de los ciudadanos de asistir libremente a un recinto deportivo, al hecho de poder circular libremente por las calles y no caer víctima de estos grupos de barristas que arrasan cual enjambre de avispas todo lo que se cruza a su paso.

Los órganos gubernamentales han visto rebasadas sus capacidades para controlar esta violencia que se generaliza no solo en la capital, sino en todas las ciudades principales del país en donde se llevan a cabo eventos deportivos de fútbol profesional y amateur, obligándolos a crear medidas que puedan resolver este tipo de violencia, en el año 2013 se promulga la Ley N° 30037, donde se crea dentro del Instituto Peruano del Deporte, la Dirección de Seguridad Deportiva.

Por declaraciones del Sr. Leoncio Flores Figueroa, al asumir el cargo como nuevo director de la Dirección de Seguridad Deportiva del IPDL, expresó que la expectativa principal como nuevo Director de la mencionada dirección es articular con todos los actores comprometidos en este fenómeno social que afecta a la seguridad y tranquilidad de la ciudadanía en general, debiendo para esto empoderarse dentro del sistema estatal y asumir su responsabilidad como encargado de regular, estructurar y cuidar la seguridad de los espectáculos deportivos profesionales y amateur, conforme lo dispone la Ley N° 30037, situación que hasta la actualidad no lo ha logrado; hecho que no le permite colocarse al frente y liderar este trabajo de integración de los actores comprometidos.

La Policía Nacional del Perú tiene por finalidad, garantizar, dar mantenimiento y restablecer el orden interno. Brindar protección y apoyo a las personas y a la sociedad. Garantiza que se cumplan las leyes y brinda seguridad al patrimonio público y privado. Prevenir, investigar y combatir los actos delictivos, desde tiempos inmemoriales siempre ha realizado esta labor de custodiar el desarrollo de este tipo de espectáculos, ante la presencia de este fenómeno social de violencia y su incremento, se ha visto a obligada a

plantear varias alternativas de solución al problema que no han sido la solución, por la magnitud del mismo.

Otro de los actores importantes en el fenómeno de la violencia son las Organizaciones deportivas de fútbol profesional y amateur, quienes se han visto envueltas en una serie de problemas de corrupción por parte de sus dirigentes, jugadores y miembros en general, siendo el factor común en este problema la obtención de recursos económicos ilícitos, a través del accionar que demanda el deporte del fútbol en todos sus mecanismos.

Debido a que el fútbol profesional se ha convertido en un evento de masas, puede desencadenarse la agresividad; esto se debe a que los disturbios - que también pueden darse en el ámbito futbolístico - son eventos extremadamente complejos, donde relacionan causas múltiples, y donde se adoptan diferentes formas de violencia, quedando de lado el fanatismo y llegando a situaciones delictivas.

Dentro de este contexto, la cobertura mediática de un evento deportivo la tienen los medios de comunicación social. Hoy en día, los medios de comunicación social son parte del fenómeno futbolístico, los cuales en muchas ocasiones los que forman las opiniones de los fanáticos de este deporte. Actualmente, la prensa deportiva, pone en manifiesto una agresividad competitiva en vez de física, elogiando a los ganadores en comparación de los perdedores (Durán, 2003; Durán y Gutiérrez, 2004) y esta opinión publicada de los medios, podría tomarse en cuenta para el análisis de la violencia en el fútbol. Últimamente se viene observando el trabajo de los jueces (árbitros), que vienen suscitando que la prensa deportiva realice críticas, lo que provoca la ira de los aficionados. Esto puede llevar que ante una errada decisión o calificada como injusta, sea un iniciador de violencia que desencadena en insultos, intentos de agresión al juez, lo que puede proyectarse tanto dentro como fuera del recinto deportivo.

Actualmente parece probada la presencia de la violencia al interior de algunos espectáculos deportivos (fútbol, baloncesto, vóley, etc.), donde se producen actos de violencia, tanto dentro como fuera del campo de juego enardeciendo a los asistentes y los traslada en su imaginario a situaciones irreales; este fenómeno social se viene generando en diferentes partes del mundo, apreciándose durante las últimas décadas mayor violencia dentro y fuera de los espectáculos, lo que genera dentro de la sociedad en general un clima

de inseguridad y desconfianza en las calles y al interior de los recintos deportivos; que no es abordada apropiadamente por las organizaciones privadas de fútbol en sus distintos niveles (profesional y/o amateur) pese a existir en casi todos los países en que el fútbol es el principal deporte; legislaciones relacionadas con este fenómeno social.

La Federation Internationale de Football Association, el año 2000, con el entonces presidente de dicha Institución Joseph S. Blatter publicaron para que se considere en todos los países que se encuentran afiliados a dicha organización el Reglamento FIFA de Seguridad en los Estadios, quien para mejorar la imagen futbolística tuvo que redoblar sus esfuerzos, y realizó la campaña del “Fair Play” o “juego limpio”. Con el fin de fortalecer la seguridad en los complejos deportivos, la FIFA tomó las siguientes medidas: (1) En todos estos complejos deportivos se eliminaron las zonas donde no había asientos, permitiendo asientos en todas las localidades. (2) Se suprimieron las vallas protectoras, o se pusieron vallas abatibles o provistas de salidas para casos de emergencia. (3) Se dictaron criterios para la evaluación de los niveles de seguridad y confort de los estadios, y la FIFA realizó inspecciones. Además, se indicó que los estadios catalogados como “Categoría 4” puedan acoger grandes finales europeas. (4) En relación al riesgo de los partidos se dictaron medidas de prevención (como aumentar la cantidad de agentes de sanidad y seguridad). (5) Se dieron medidas para que cordones de seguridad separe a las aficiones de los dos equipos, de manera que no puedan coincidir en ninguna fase del evento deportivo. (6) Se prohibió el ingreso de banderas y banderines provistos de mástiles, así como, todo tipo de elementos rígidos, o con capacidad para ser utilizados como armas arrojadizas. (7) Se aumentó el nivel de seguridad para el ingreso a los complejos deportivos, incluyendo cacheos. (8) Las bebidas alcohólicas quedaron prohibidas dentro de los complejos deportivos. (9) No se permite el ingreso de envases de vidrio dentro de los complejos deportivos. (10) Quedó prohibido en los complejos deportivos la exhibición de banderas y símbolos nazis, así como cualquier encarte que pudiera generar violencia. (11) Al interior de los estadios se instalaron cámaras de video vigilancia. (12) Se pidió que los clubes colaborasen, e incluso no financien, a los grupos más violentos, como en varias oportunidades había sucedido. (Wikipedia, 2017)

En términos operacionales para la policía existen dos tipos de violencia en este ámbito la primera la podemos definir como “violencia repentina” o violencia latente es aquella que se puede producir en cualquier momento o manifestarse por alguna situación

fortuita que se da en el escenario en donde se encuentra un gran número de personas y esta se puede realizar con ciudadanos de cualquier nivel intelectual, social o económico por que esto se da en función a las emociones del momento y con mayor frecuencia en los partidos de futbol y la segunda es la “violencia premeditada y organizada” es aquella como la que vemos en el futbol frecuentemente porque los grupos denominados “barras bravas” están organizados por jurisdicciones, identidades ideológicas futbolísticas que ellos lo denominan sentimientos futbolísticos, y en oportunidades acuerdan enfrentarse o van a buscarse mutuamente para demostrar la supremacía de unos sobre otros, siendo lo más anecdótico que en oportunidades se enfrentas barras del mismo club; por eso es que resulta definir esto como un tema sociológico y la policía nacional lo tiene que enfrentar como un asunto netamente policial-penal-punitivo.

En el año 1964 cuando ni siquiera se avizoraban los problemas que ahora tiene que enfrentar la Policía Nacional con el temas de las Barras se produjo en el Estadio Nacional de Lima una de las tragedias más grandes suscitadas a nivel mundial en el futbol, una multitud de aficionados se aglomeró contra las puertas del recinto más importante del Perú, en ese momento fallecieron 318 aficionados, producto de la violencia repentina que se produjo en la cancha por una mala decisión del juez del partido y la reacción de un hincha; la policía que en ese momento se encontraba en el estadio no adoptó la estrategia más adecuada, considerando que los responsables del recinto deportivo cerraron las puertas del estadio y no se encontraban en sus lugares el momento del incidente, dando lugar a un hecho del que hasta el día de hoy nos tenemos que lamentar.

Dentro de los innumerables hechos de violencia que se han suscitado, quiero señalar los que considero más destacados, como lo sucedido el domingo 30 de marzo del 2014, mientras el Club Universitario de Deportes aguardaba al equipo de fútbol Sport Huancayo por la Copa Inca de futbol, en las afueras del estadio Monumental de Lima, dos grupos de la Trinchera Norte, se enfrentaron en una lucha con piedras, palos y armas de fuego, lo que ocasionó que fallezca Bryan Huamanlazo Cusipuma (19) (a) “Caballito”, integrante de la barra de Universitario de Deportes – San Juan de Lurigancho, quien recibió un balazo en el pecho. Debido al control de las entradas por varios bandos de la Trinchera Norte, algunos hinchas de Universitario de Deportes twitearon que aquel domingo se iba a producir una trifulca en donde se iban a enfrentar las barras del este y sur de la capital, contra las del oeste y el norte. Hasta ese momento, el club entregaba a sus barristas

entradas a precio diferenciado, que, a decir verdad, estaban casi obsequiadas. “Mañana matanza”, posteó en twitter un aficionado la víspera al encuentro. Pese a las advertencias, los miembros de la seguridad no se dieron por enterados. Las cámaras de seguridad del estadio registraron que solamente unos pocos policías aparecen en medio de la gresca e intentan sofocarla. La Dra. Dacia Escalante, directora de Gobierno Interior, trató de excusarse diciendo: “Nuestra policía elabora una estrategia para barras confrontacionales (es decir, de equipos antagónicos). En este caso, no esperábamos que la misma barra del equipo organizador, en este caso la U, genere y entre en situaciones de violencia entre ellos mismos”. (Diario El País, 2014)

El 24 de septiembre del 2011 al interior del Estadio Monumental, se produjo la muerte del joven aliancista Walter Oyarce Domínguez (23), quien desde uno de los palcos fue arrojado por los personajes de David Sánchez Manrique Pancorbo (a) “Loco David” y José Luis Roque Alejos (a) “Cholo Payet”, vándalos hinchas de la “U”.

El 02 de abril del 2000 durante el desarrollo del encuentro entre Universitario y Unión Minas, en el Estadio Nacional de Lima el Alférez AP Sergio Encinas Medina, desde la tribuna de oriente dispara una bengala, que cruzó todo el campo de fútbol para causar la muerte al incrustarse en el ojo de Pedro Mayta Torres (a) “Pepito”, quien padecía de síndrome de Down.

El 24 de octubre del 2009, cuando viajaba en un bus de servicio público rumbo a su domicilio, la contadora María Paola Vargas Ortiz (25), es arrojada por Ronny Ramos (a) “Bolón”, hincha de la “U”, cuando ésta transitaba por la Av. Javier Prado (cerca de la Universidad de Lima).

En el Perú durante décadas como entretenimiento deportivo han visto al deporte Rey “fútbol”, como una pasión de multitud, enfrascado en la propia identidad de las personas que se alienan a los Clubes Profesionales de Fútbol, destacando el Alianza Lima (La Victoria), Universitario de Deportes (Breña), Sporting Cristal (Rímac), Deportivo Municipal (Lima) y otros equipos profesionales representando de manera geográfica los departamentos del País considerados como equipos profesionales provincianos en la cual resalta UTC (Cajamarca) , León de Huánuco ( Huánuco), Alianza Atlético (Sullana), Juan Aurich ( Chiclayo), Mariano Melgar (Arequipa) entre otros.

Sin embargo, este deporte representado por los equipos mencionados ha influenciado a través del tiempo en el comportamiento de las personas (Hinchas) al adoptar actitudes violentistas reflejado por la psicología de masas, efectuando demostraciones de intimidación a los rivales mediante el uso de atuendos, bubúcelas, matracas, uso de pirotecnia, spray, pintado de rostros, y cánticos agresivos contra los rivales y banderolas que identifican estos grupos llamados “Barristas”.

Las barras llamadas “Comando Sur” (Alianza Lima) , Trinchera Norte (Universitario), Raza Celeste (Sporting Cristal), han evidenciado su belicosidad cada vez que se enfrentan en el “Clásico”, acciones que se trasladan desde la concentración de piquetes de barritas en diferentes puntos de la capital las zona de Lima Norte, Sur, Centro , dejando a su paso daños a la propiedad, robos al paso y enfrentamiento colectivo contra los barristas rivales, que por la ausencia de una norma que evite dichos desplazamiento y en medio de estas acciones está la Policía Nacional del Perú encargada del mantenimiento del Orden Público, limitada para actuar frente ante estas bandas de delincuentes disfrazados de Barristas, por la carencia de normas legales.

Asimismo, debemos recordar que estas Barras Bravas no solo han ocasionado daños a la propiedad, sino también han cobrado vidas humanas.

Con este problema surgen los interrogantes ¿Que ha hecho o está haciendo el Estado Peruano a través de sus autoridades para enfrentar este tipo de problema social que han cobrado vidas humanas y originado cuantiosos daños a la propiedad?, ¿Qué responsabilidad existen en los dirigentes de los clubs de fútbol a los que pertenecen estas barras bravas? ¿Qué estrategias deberían adoptar las autoridades ante este problema social?

## 1.2 Marco Teórico

El presente estudio propuesto se justifica por la imperiosa necesidad de conocer las causas que influyen a los integrantes de las llamadas Barras Bravas, quienes han desatado una gran percepción de temor en la población a través de hechos vandálicos que ocasionan durante su desplazamiento a los recintos deportivos, causando cuantiosas pérdidas económicas, daños a la propiedad y lo más importante de este fenómeno la pérdida de vidas de inocentes.

Según (Cañon & Garcia, 2007) en su artículo “Estudio de Caso sobre el Fenómeno de Barras Bravas: una Mirada desde la Escuela”; se ahonda el problema de las Barras Bravas desde el punto de vista de la Educación desde el seno Familiar y Escuelas; expresando en sus conclusiones que este fenómeno se presenta en los elementos del sujeto, familia, escuela y barrio donde crece a través de sujetos que se identifican con fanaticadas violentistas llegadas a los grupos de estudiantes en las escuelas y la colaboración de padres de familia que poco o nada les interesa las acciones de sus hijos al existir un alto nivel de hogares disfuncionales”.

(PINO, Santiago AZALDE, 2010) Título “Las Barras Bravas” realizaron investigaciones realizadas a la Barras Bravas en la Ciudad Medellín Colombia encontrando que la juventud es influenciada por amistades que pertenecen a las barras bravas y que expresan su amor por su equipo a través de un fanatismo y en algunos casos a jóvenes carentes de amor en su desarrollo y niñez.

Al hablar de “violencia en el deporte” encontraremos varias teorías que podemos aplicar, podemos citar las siguientes: (1) La Tesis de la asociación diferencial (Edwin Sutherland, 1939), en esta teoría se dice que las personas adquieren la conducta desviada de otras personas de su entorno cultural (influenciados por sus entrenadores, la forma de comportarse de deportistas famosos, etc.) (2) La Tesis del “etiquetado” (Becker, 1963), desde esta perspectiva, la desviación no es una cualidad del acto que la persona comete, sino es consecuencia del hecho de que otros apliquen leyes y sanciones a una persona “infractora”. Al aplicar esta teoría podemos decir que la comunidad tiende a tolerar más los comportamientos desviados de los deportistas, y esto permitiría continuar el “mal ejemplo” de los deportistas. (Fernandez, 2013)



Del Manual de Procedimientos para las Operaciones de Mantenimiento y Restablecimiento del Orden Público (Policía Nacional del Perú, 2016) en el CAPITULO V que se refiere la adecuada utilización de la fuerza para el mantenimiento y restablecimiento del orden público, vamos a extraer unos conceptos como:

- A. CONCEPTO DE EMPLEO DE FUERZA EN EL ACCIONAR POLICIAL, para poder controlar la situación ante una amenaza contra la seguridad y orden público, el personal policial se encuentra facultado para utilizar la fuerza dentro del marco de la ley.
  
- B. USO ADECUADO DE LA FUERZA PARA EL MANTENIMIENTO DEL ORDEN PUBLICO, los efectivos policiales pueden detener y hacer uso de la fuerza, amparándose en el derecho internacional, la Carta Magna del Perú y el D.L. N° 1186, Manual de Derechos Humanos Aplicados a la Función Policial, que regulan su ejercicio por parte del miembro policial; existen otros mecanismos internacionales como: “Los Principios Básicos para el empleo de la Fuerza y las armas de fuego por los Funcionarios Básicos para el empleo de la fuerza” y “Las armas de fuego por los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley” (FEHCL); los “soft law” o “Instrumentos jurídicos de carácter no vinculante”. El uso de la fuerza es uno de los actos más extremos que un agente policial puede tomar, existen normas que limitan el uso de la fuerza por estos agentes.
  
- C. FACTORES DE IMPORTANCIA A TOMAR EN CUENTA PARA EL MANTENIMIENTO Y RESTABLECIMIENTO DEL ORDEN PÚBLICO.
  1. PREPARACION DEL EFECTIVO POLICIAL EN LAS OPERACIONES DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN PÚBLICO.

Es indispensable que el servidor o servidora policial tenga una preparación constante en aspectos físicos, psicológicos e intelectuales para que pueda desempeñarse en forma adecuada.
  2. COMUNICACIÓN

La herramienta fundamental que tiene toda persona y sociedad para su desarrollo es la comunicación, es por eso que no se debe dejar de lado al momento de realizar los procedimientos para mantener el orden público

que dan como consecuencia la interacción entre las personas. Consta de tres momentos:

- Comunicación antes al evento
- Comunicación dentro el evento y
- Comunicación posterior al evento.

### 3. INTERVENCION OPORTUNA

Los efectivos policiales deben tener una preparación y capacitación adecuada para que puedan utilizar los medios, métodos, planteamientos y procedimientos tácticos adecuados en el momento que sea requerido. Además, se debe analizar los rasgos fisiológicos de los individuos que se encuentran dentro de la multitud y el lugar donde se realizan todas estas actividades.

### 4. EMPLEO DE CÁMARAS FOTOGRÁFICAS, DE AUDIO Y VIDEO.

El control de multitudes resulta ser muy complejo para los gobiernos y órganos a cargo del control, debido que durante la realización de los eventos se pueden suscitar hechos imprevisibles, ya que dos grupos de personas no van a tener el mismo comportamiento ni los lugares donde se desarrollan los hechos no son los mismos, por lo que es imprescindible el uso de dispositivos fotográficos, dispositivos de audio y video o filmadoras durante los eventos de mantenimiento del orden público debido a que son un medio disuasivo en la multitud.

## 1.3 Evidencia

Según (SÁNCHEZ, MURAD, MOSQUERA, & PROENÇA DE CAMPOS, 2007), para encontrar algún tipo de relación entre la violencia y el deporte, es necesario analizar las consecuencias sobre la historia de la violencia en el deporte; brindar estadísticas sobre los hechos violentos más perjudiciales que se le asocian; saber el sentimiento que tiene la comunidad sobre dichos acontecimientos; y, por último, analizar a los medios de comunicación, por capacidad de implantar en nuestro subconsciente colectivo la relación entre dichas realidades.

Como consecuencia de los hechos sucedidos, ha generado una sensación de inseguridad en los ciudadanos de tal manera que los moradores colindantes de los recintos deportivos se han visto obligados por los actos de violencia a tener que colocar rejas de seguridad en las calles adyacentes a los estadios en otros casos a tener que reponer los vidrios de sus ventanas o puertas en varias oportunidades o cada vez que se producen alteraciones de orden público. (Policía Nacional del Perú, 2016)

El General de la Policía Nacional Eduardo Pérez Rocha, en aquel entonces Secretario Técnico del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana (Conasec), declaró que de acuerdo con un estudio hecho el año 2009 en 42 distritos de la capital y 7 de la Provincia Constitucional del Callao se concluyó que existen alrededor de 22,000 pandilleros distribuidos en 410 grupos barriales, deportivos y escolares. También indicó que del total de pandilleros hay un 45% que son menores de edad, mientras que las edades de un 38% fluctúan entre 18 y 24 años y el 17% tiene edades que van desde los 24 hasta los 40 años. Además, un 49% viven en casa de sus padres, el 28% vive solamente con su madre, el 5% vive con su padre, y el 18% se encuentra con otros familiares. Un 70% no sigue estudios. Las barras bravas se relacionan con las pandillas barriales debido a la identidad colectiva que asumen detrás de un equipo o un área de la capital. Casi siempre es el lugar donde residen. Las pandillas pueden tener albergados entre 15 y 100 miembros por grupo, por lo cual son bastante peligrosas. Usualmente estas pandillas cometen una serie de delitos como atracos callejeros, robos calificados, destrucción de propiedad privada, venta de drogas y homicidios. En el 2008 se realizó en Comas una balacera entre la barra brava de Alianza Lima contra la barra brava de Universitario de Deportes, disparando los hinchas de Alianza Lima contra los hinchas de Universitario de Deportes, enfrentamiento que dejó como resultado 1 muerto y 7 heridos. En el año 2009, efectivos policiales quedaron heridos en un enfrentamiento en las afueras del Estadio Monumental con miembros de barra brava de Universitario. En el 2011 el hincha del club Alianza Lima Walter Oyarce, fue arrojado de un palco del Estadio Monumental tras protagonizarse una pelea entre barras rivales al finalizar el partido entre Universitario de Deportes y Alianza Lima. (ARBOCCÓ & O'BRIEN, 2012).

Conforme podemos apreciar en la narración descriptiva y estadística sobre los hechos más importantes sobre violencia que se han realizado en la capital y otros lugares que han sucedido a lo largo de todos estos años, también cabe señalar que en el cuadro estadístico que se muestra líneas abajo, vemos el incremento de violencia que se produce en nuestro país con relación al desarrollos de eventos deportivos futbolísticos, poniendo en evidencia esta relación de fútbol – sociedad, que por un lado provoca esta violencia es decir los jóvenes o adultos que forman parte de las barras y por otro lado una sociedad víctima que sufre como consecuencia de esta violencia.

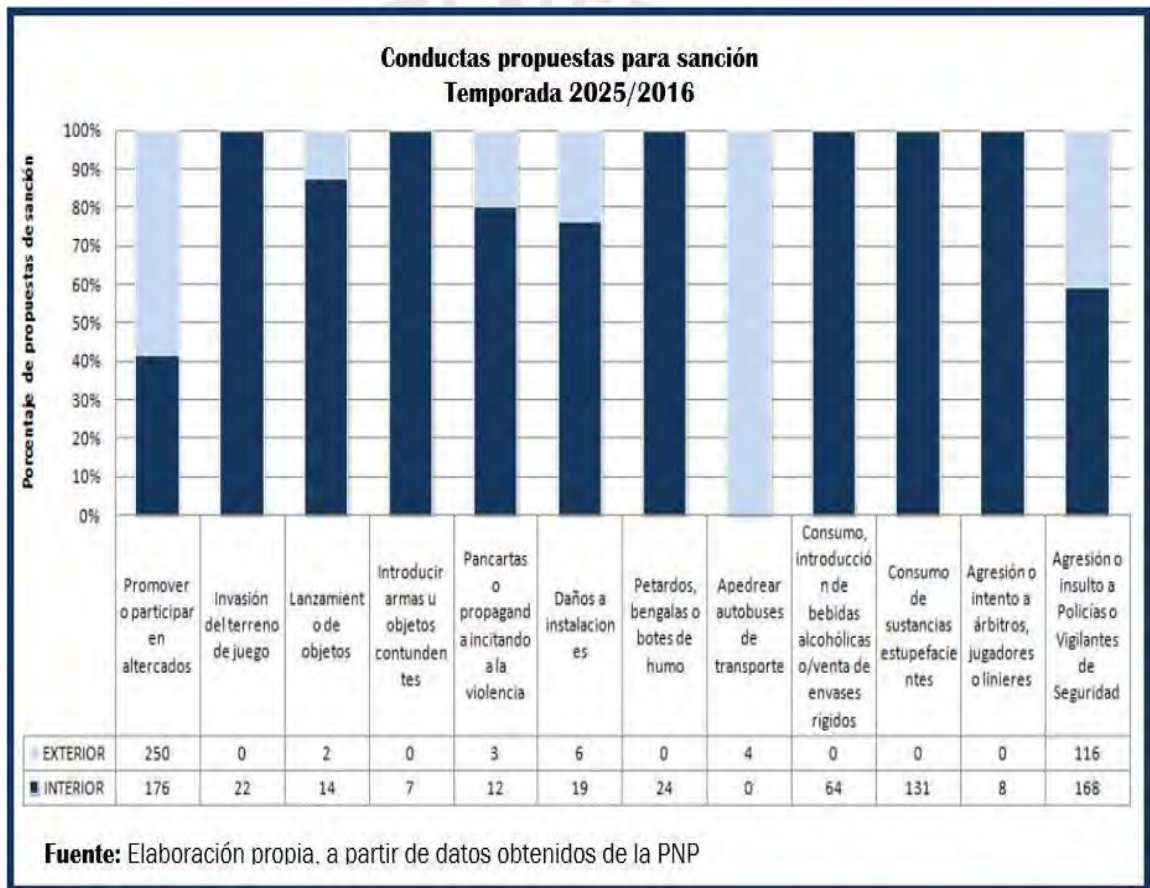


Figura 1: Cuadro de hechos violentos acontecidos en los últimos veinticinco años.

#### 1.4 Afectación al ciudadano

En la actualidad, la sensación de inseguridad que se ha generado en la población, es decir el ciudadano de a pie, que se ha vuelto víctima de estos sujetos

cuando salen a la calle y tienen que huir de estas hordas delincuenciales en el momento en que suelen enfrentarse entre ellos; así lo hacen saber los medios de comunicación en sus distintas formas, escrita, radial, televisiva o virtual.

Con relación al tema económico este fenómeno ha causado un gran gasto al estado con el propósito de controlar esta violencia, y específicamente para subsanar los daños que pueden haber causado a lo largo de estos años, asimismo los propietarios de negocios, viviendas, vehículos, y estos daños ocasionados a privados también genera cierta zozobra entre los propietarios de estos establecimientos o viviendas de igual forma como señalamos en el párrafo anterior estarían generando una sensación de inseguridad ciudadana.

Las fuerzas del Orden también se han visto afectadas por que estos hechos de violencia al tratar de ser controlados por la Policía Nacional les han ocasionado lesiones a algunos efectivos al momento de enfrentarse con estos pandilleros al tratar de mantener el orden público.

## **1.5 Estado de la cuestión**

### **1.5.1 Identificación de medidas adoptadas por la institución frente al problema**

El interés por la temática es causado debido a un vínculo profesional, desarrollado en los estadios de fútbol. Y la seguridad, desarrollada desde un punto de vista laboral y académica. Por eso, el estudio de hechos violentos acontecidos en el deporte, genera un reto y una oportunidad para agregar un enfoque teórico y práctico del tema.

Para resumir lo que será el trabajo, citamos lo que nos dice Sánchez (2007), para encontrar algún tipo de relación entre la violencia y el deporte, es necesario analizar las consecuencias sobre la historia de la violencia en el deporte; brindar estadísticas sobre los hechos violentos más perjudiciales que se le asocian; saber el sentimiento que tiene la comunidad sobre dichos acontecimientos; y, por último, analizar a los medios de comunicación, por capacidad de implantar en nuestro subconsciente colectivo la relación entre dichas realidades.

A esto agregamos un enfoque jurídico para complementar nuestro trabajo, todo para abordar el fenómeno presentado desde una visión de conjunto. (FERNANDEZ, 2014).

### **Identificación de medidas adoptadas por la institución frente al problema**

Dentro de las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional 2002 – 2021, Democracia y Estado de Derecho; Erradicación de la Violencia y Fortalecimiento del Civismo y de la Seguridad Ciudadana.

#### **1.5.2 Normas vinculadas al problema**

La Carta Magna en su primer artículo nos dice que el fin supremo de la Sociedad y del Estado es la defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad, de igual forma señala en el Art., 166° que la finalidad de la Policía Nacional del Perú es la de garantizar, mantener y restablecer el Orden Interno. Además de esta institución policial presta protección y ayuda a las personas y a la comunidad. Garantiza también el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado. Previene, investiga y combate la delincuencia. Vigila y controla las fronteras. (Constitución Política del Perú, 1993).

Código Penal Peruano, en su Art. 148-A nos dice que el instigador o el que induce a menores de edad a participar en pandillas perniciosas, o ser su cabecilla, líder o jefe, para cometer infracciones previstas en el Capítulo III-A del Título III del Libro Cuarto del Código de los Niños y Adolescentes, se le reprimirá con pena privativa de libertad no menor de diez (10) ni mayor de veinte (20) años”. (Código Penal Peruano, 1991).

La Ley contra el Pandillaje Pernicioso, Decreto Legislativo N° 899, señala que el Congreso Peruano por Ley N°26950 autoriza al Poder Ejecutivo para legislar sobre la materia de Seguridad Nacional, por lo que resulta necesaria adopción e implementación de estrategias para combatir las acciones de adolescentes organizados en pandillas perniciosas. (Decreto Legislativo N° 899, 1998).

El Objeto de la Ley N° 30037, es prevenir y sancionar los hechos violentos en los Espectáculos Deportivos, para cuyo efecto busca regular la conducta de los

diferentes personajes que intervengan en el desarrollo de esta actividad. (Decreto Supremo N° 007-2016-IN, 2016).

### **1.5.3 Política dirigida a solucionar el problema.**

(Diario El Comercio, 2015) Para reforzar las medidas de seguridad en el balonpíe peruano, se firmó un acta de compromiso entre la Oficina Nacional de Gobierno Interior (ONAGI), la Federación Peruana de Fútbol (FPF), la Policía Nacional (PNP) y la Asociación Deportiva de Fútbol (ADFP). Dicha reunión estuvo liderada por la Ing. Liz Alata Ramos, jefa nacional de la ONAGI en el cuál acordaron de mutuo acuerdo luchar para lograr la pacificación en los locales deportivos.

En el documento se detallan las funciones de cada entidad involucrada en un partido de fútbol, desde los clubes hasta la policía, a continuación, se muestran dichos puntos:

#### **MEDIDAS ADOPTADAS POR ONAGI.**

- I. El control de alcoholemia y requisitorias los realizará la institución policial, incluido la zona de palcos.
- II. Los Clubes Deportivos contratarán seguridad privada para realizar el registro de personas.
- III. La seguridad privada contratada por los Clubes estará en el interior del estadio y brindará seguridad interna.
- IV. La Policía Nacional del Perú tendrá un contingente de efectivos policiales que estará vigilante y actuará con inmediatez de cara a un disturbio o emergencia en el interior del estadio o recinto deportivo.
- V. Antes de la realización del partido, la Fiscalía junto con la PNP, realizarán la verificación dentro de los palcos del estadio, para esto, uno de los requisitos tendrá que ser el manifiesto de los dueños de palcos a colaborar con las autoridades y permitir su ingreso.
- VI. La ONAGI, responderá sobre las garantías solicitadas, en un plazo de 24 horas hábiles, contadas desde que el Club presente y haya cumplido con los requisitos exigidos en el TUPA de la entidad.
- VII. Los Clubes Deportivos deberán entregar a las empresas comercializadoras de entradas, la lista de las personas observadas, para que no les emitan entradas.

- VIII. Los Clubes u Organizadores entregarán a la Institución Policial la información, tales como: filmaciones, fotografías, u otros medios probatorios que ayuden a la identificación de las personas que cometan infracciones o faltas.
- IX. El Club Deportivo procederá a cancelar el Carnet del infractor en caso que el infractor se encuentre afiliado a dicho club, además, deberá notificarle la prohibición de asistir a otro espectáculo deportivo. Asimismo, el club notificará a las empresas que comercialicen entradas para que no le expidan al infractor.
- X. Los Clubes propietarios u organizadores de eventos deportivos adoptarán progresivamente diferentes medidas de seguridad, como: instalación de cámaras de seguridad, adquisición de drones, sistemas biométricos, arcos de seguridad electrónicos, identificadores de metal, entre otros.
- XI. Los Clubes Deportivos instalaran rejas de seguridad.





## CAPITULO II - DE LA PROPUESTA DE MEJORA

Conforme al Plan Nacional de Seguridad Ciudadana (2013-2018) presentado en el Acuerdo Nacional por la Seguridad Ciudadana en abril del 2013 en éste, nos dicen que una de las principales demandas de la sociedad peruana es la seguridad ciudadana, y debido que debe ser abordado desde diversos ámbitos de forma simultánea por ser un fenómeno complejo y esta no debe ser tomada como política del gobierno de turno, sino, necesariamente, debe ser tratado como política de Estado. También nos dice que la seguridad ciudadana supone un proceso de mediano y largo plazo. Quedando claro que, no solo se necesita un diseño e implementación de solución, sino que, además, se requiere monitoreo y la evaluación permanente en un proceso de gestión por resultados. (Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018, 2013).

Por otro lado, debemos señalar conforme lo indica el portal de transparencia del IPD, que la Dirección de Seguridad Deportiva es el órgano previene y, de ser el caso, sancionar la violencia acontecida en espectáculos deportivos en el marco de la Ley de prevención y sanción de la violencia en los espectáculos deportivos. El director de esta entidad es nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Peruano del Deporte y tiene tres áreas importantes en la que está orientado su trabajo como son: Prevención y Seguridad, Operaciones y Fiscalización a la que se suman las sanciones y cobranza. La DISEDE, tiene como misión regular y establecer procedimientos de prevención y seguridad, y gestión de los procesos de seguridad deportiva, coordinando con todos los involucrados en los eventos deportivos. También tiene como visión, en colaboración con los organismos, instituciones y entidades públicas y privadas, realizar un espectáculo deportivo seguro, limpio y confortable, dentro del marco de la Ley.

Una de las herramientas que ha logrado establecer la DISEDE, es una guía para la formulación del Plan de Protección y Seguridad en los Espectáculos Deportivos, basándose en lo que señala la Ley N° 30037 y su modificatoria en la Ley N° 30271 con el propósito de unificar criterios en los organizadores de estos eventos deportivos debiendo resaltar en ésta lo citado en el Art. 5° de la Ley sobre la obligatoriedad de la presentación del Plan de Seguridad y el compromiso de que los organizadores contratarán vigilancia privada para adicionarlo al plan de protección y seguridad, complementando así el servicio de seguridad que proporciona la Institución Policial.

Por otro parte, la Institución Policial, hasta poco menos de un año tenía un organigrama institucional que parecía más burocrático, por amplitud en la distribución de sus Direcciones, Macro regiones, divisiones y todas las Unidades que estaban a cargo de la Dirección General de la PNP.

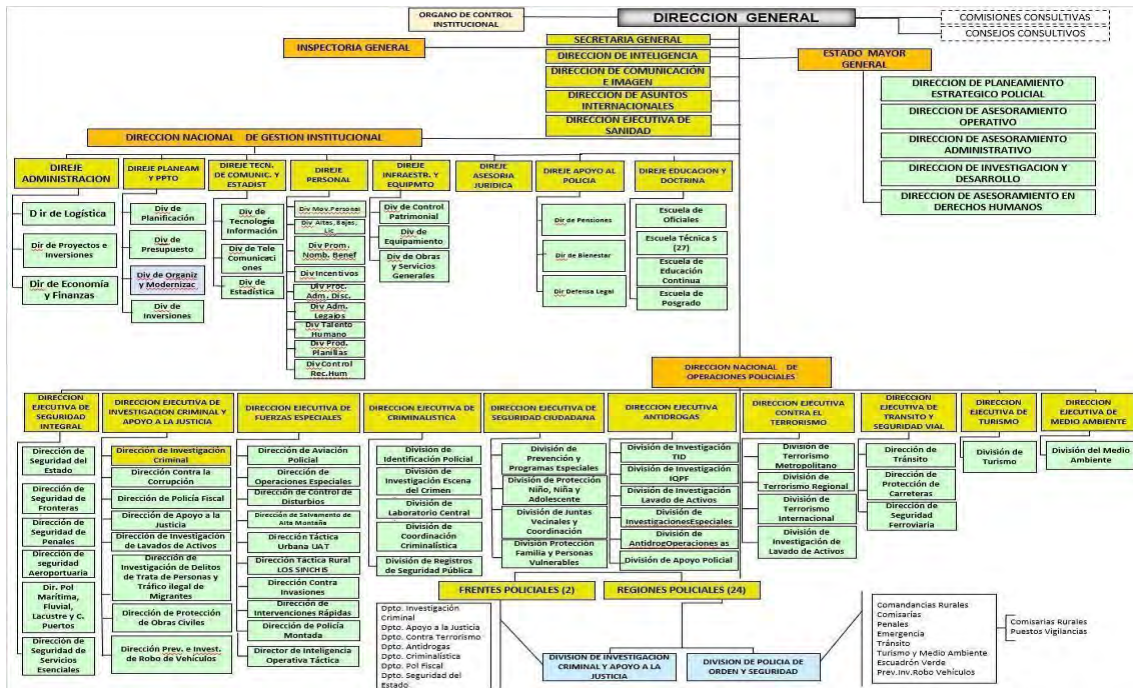


Figura 2: Cuadro Orgánico de la Policía Nacional del Perú - 2017

En el programa de modernización, palabra que por estos días resuena en la Policía Nacional, el Exministro del Interior Carlos Basombrio, implementó un nuevo organigrama de la PNP que tiene 42 divisiones, 36 dirección, 17 direcciones ejecutivas, 30 regiones policiales y 4 frentes policiales, este esquema burocrático la gestión actual espera reducir considerablemente, lo que pudo señalar el Exministro del Interior en unas declaraciones al diario el Comercio es que estas instancias serían reducidas a menos de la mitad, significando que en lugar de la Dirección Nacional de Operaciones ahora existirían dos Direcciones una de ellas sería la Dirección Nacional de Orden y Seguridad, la cual sería la encargada de coordinar, estructurar y realizar la evaluación de todos los planes de operaciones que realice la PNP a nivel nacional en lo que refiere a espectáculos deportivos y otros eventos de convocatoria masiva de público. Este nuevo organigrama se mostraría tal como lo presentamos en la figura.

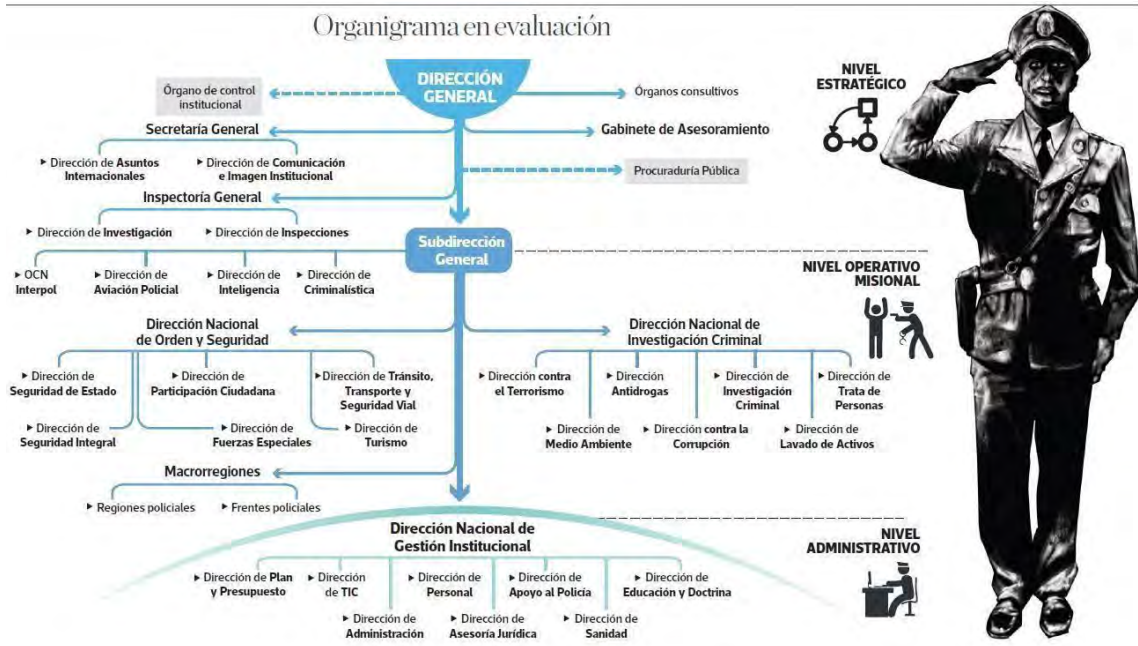


Figura 3: Nuevo Organigrama de la Policía Nacional del Perú

Fuente:

Si bien es cierto que con la nueva estructura orgánica de la PNP se han desburocratizado las instancias dentro de la Institución, pero aun no logra esta nueva, establecer una articulación en línea entre las macro regiones con relación a la seguridad en los espectáculos deportivos de futbol.

## 2.1 Causas del Problema

### 2.1.1 CAUSA 1

Falta de implementación, organización y empoderamiento de la Dirección de Seguridad Deportiva del IPD como ente rector sobre prevenir la violencia en los eventos deportivos.

El Instituto Peruano del Deporte, con la Resolución N° 043-2015-P/IPD de fecha 30 de enero del 2015 en sus considerando señala que, la Ley N° 30037, es prevenir y sancionar los hechos violentos en los Espectáculos, para cuyo efecto busca regular la conducta de los diferentes personajes que intervengan en el desarrollo de esta actividad ; Que, el artículo 16° de la precitada Ley N° 30037, dispuso la creación de la Dirección de Seguridad Deportiva, para cuyo efecto

dispuso también mediante su Segunda Disposición Complementaria Modificatoria, la incorporación del numeral 10 en el artículo 9° de la Ley N° 28036, Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte, en cuanto a la conformación orgánica del IPD, al cual se incorpora la Dirección de Seguridad Deportiva; Que asimismo, el mencionado artículo 16° de la Ley N°30037, señala que el Director de la Dirección de Seguridad Deportiva, es elegido por el Consejo Directivo del Instituto Peruano del Deporte. Que, a efectos de la implementación progresiva de la Dirección de Seguridad Deportiva, la Alta Dirección del Instituto Peruano del Deporte, previo la Designación de Director y que a la fecha la Dirección de Seguridad Deportiva del Instituto Peruano del Deporte se encuentra con un mayor nivel de implementación, por lo que se ha visto por conveniente proceder a formalizar la designación de su Director.

Por otro lado, se ha revisado el Manual de Organización y Funciones del Instituto Peruano del Deporte el mismo que por finalidad tiene establecimiento y regulación de su organización interna, especificando las funciones generales de su estructura y describiendo funciones por cargo y líneas de autoridad y responsabilidad.

Asimismo, el precitado Manual establece las normas regidas al personal Directivo, Ejecutivo, Especialista – Profesional y de Apoyo que trabaja en las diferentes dependencias del Instituto Peruano del Deporte.

Debo señalar que en ninguno de sus extremos del MOF del Instituto Peruano del Deporte se menciona a la Dirección de Seguridad Deportiva, lo cual no le permite contar con la legitimidad que necesita para el empoderamiento que se requiere como encargada de coordinar, revisar o evaluar los planes de seguridad para los eventos deportivos tal como lo señala la Ley N° 30037 y su Reglamento.

Esta condición en la que se encuentra no le permite hasta ahora poder emitir resoluciones de fiscalización o sanción como lo señala la Ley, situación que le impide poder articular correctamente con los demás actores que participan en este tipo de eventos y hacer frente de manera categórica a la violencia que se produce en los eventos deportivos masivos en el Perú.

En el Artículo 27° de la Ley señala que el Director de Seguridad Deportiva del Instituto Nacional del Deporte podría determinar la cancelación del Evento deportivo - profesional si no se cumplen las condiciones de seguridad abordadas en la presente Ley y en su reglamento, en un partido realizado en el Estadio Nacional, en una fecha que se denominó la noche rosada, se suspendió el partido por disposición de la Oficina Nacional de Gobierno Interior a través del Ministro del Interior y se reanudó por la sola decisión de los Organizadores que en este caso se trataba del Club Sport Boys del Callao, pese a encontrarse presente las autoridades de ONAGI, Ministerio Público, IPD, situación que deja en evidencia la carencia de empoderamiento del ente rector para hacer cumplir lo dispuesto en la Ley y su reglamento, ya que se produjeron disturbios al inicio del evento, es por esta situación que el Ministro del Interior se ve en la obligación de formular denuncia penal contra los directivos del Club Sport Boys del Callao.



Figura 4: Estadio Nacional de Lima

## 2.1.2 CAUSA 2

La capacidad de la Policía Nacional es limitada para establecer una doctrina en el accionar de las operaciones policiales de control y seguridad en los eventos deportivos a fin de actuar bajo los mismos principios operacionales en diferentes escenarios y circunstancias en que se realizan.

La Policía Nacional del Perú, es una Institución tutelar del Estado con calidad de órgano ejecutor, depende del Ministerio del Interior; y tiene competencia administrativa y autonomía operativa para el ejercicio de la función policial en todo el territorio nacional, en el marco de lo previsto en el artículo 166° de la constitución política del Perú y en el Decreto Legislativo N° 1267 y sus

modificadorias. Es profesional, técnica, jerarquizada, no deliberante, disciplinada y subordinada al poder constitucional; y se deben al cumplimiento de la Ley, el Orden y la Seguridad en toda la República. Participa en el sistema de defensa nacional y defensa civil; así como, coadyuva en desarrollo económico y social del país. (Constitución Política del Perú, 1993).

La Dirección Nacional de Orden y Seguridad, es la instancia policial que reemplaza en la nueva estructura de la Policía Nacional a la Dirección Nacional de Operaciones Policiales y es la nueva Dirección la que debe coordinar y con las Regiones Policiales para la estructuración de los Planes de Operaciones Policiales que se formulan para la ejecución de los servicios en los eventos deportivos en Lima y en provincias. (Policía Nacional del Perú, 2016).

La Oficina Nacional de Gobierno Interior es la Institución facultada para otorgar las Garantías en los eventos deportivos a través de la Policía Nacional, en provincia lo realizan la Oficinas de las Gobernaciones en coordinación con la Policía Nacional conforme lo señala la Ley N°30037 y los respectivos ROF de cada una de estas instancias.

El Manual de Operaciones de Mantenimiento y Restablecimiento del Orden Público, promulgado con RD. N°179-2016-DIRGEN/EMG-PNP DEL 22MAR2016, el cual establece las normas y procedimientos que ayudan al efectivo policial que trabaja en las operaciones de Mantenimiento y Restablecimiento del Orden Público realizar acciones dentro del marco legal existente. Así como lo dispuesto en el Manual indicado, el Reglamento de la Ley N°30037 en el Art. 15.1 señala que el Plan de Seguridad del evento debe presentarse ante el IPD, es decir la Dirección de Seguridad Deportiva, la Policía Nacional del Perú y el Instituto Nacional de Defensa Civil (Indeci), para su respectiva aprobación. De lo indicado en este párrafo no existe en la Policía Nacional forma de conocer si todas las Divisiones especializadas encargadas de cubrir los servicios policiales en estos espectáculos conocen plenamente sobre estas disposiciones y otras más que guardan relación con las estrategias establecidas para la prevención de la violencia en los eventos deportivos. (Policía Nacional del Perú, 2016).

## 2.2 Figura de árbol de problema

El temor que ocasiona la violencia como consecuencia del desarrollo de los eventos deportivos de fútbol antes durante y después del mismo; esta situación se produce en el recinto deportivo, así como desde la concentración de las barras y durante su desplazamiento, existe la Ley N° 30037, sin embargo; el órgano rector no logra articular correctamente a los actores involucrados en el problema y la Policía Nacional del Perú no ha podido hasta el momento establecer unidad de doctrina sobre la operatoria frente a esta situación; generándose una variada aplicación de estrategias para buscar hacer frente al problema.



Falta de implementación, organización y empoderamiento de la Dirección de Seguridad Deportiva del IPD como ente rector de la prevención de hechos violentos en eventos deportivos.



Limitada capacidad de la Policía Peruana para establecer unidad de doctrina en el accionar de las operaciones policiales de control y seguridad en los eventos deportivos a fin de actuar bajo los mismos principios operacionales en diferentes escenarios y circunstancias en que se realizan.

Figura 5: Figura del Árbol del Problema

## 2.3 Transformación de árboles de problemas a medios

### 2.3.1 Medio 1

Implementación, organización y empoderamiento de la Dirección de Seguridad Deportiva del IPD como ente rector sobre la prevención de actos violentos en espectáculos deportivos.

### 2.3.2 Medio 2

Capacidad policial para establecer una unidad de doctrina en el accionar de las operaciones policiales de control y seguridad en los eventos deportivos a fin de actuar bajo los mismos principios operacionales en diferentes escenarios y circunstancias en que se realizan.

### 2.3.3 Figura árbol de medios

El temor que ocasiona la violencia como consecuencia del desarrollo de los eventos deportivos de fútbol antes durante y después del mismo; esta situación se produce en el recinto deportivo, así como desde la concentración de las barras y durante su desplazamiento, existe la Ley N° 30037, sin embargo; el órgano rector no logra articular correctamente a los actores involucrados en el problema y la Policía Nacional del Perú no ha podido hasta el momento establecer unidad de doctrina sobre la operatoria frente a esta situación; generándose una variada aplicación de estrategias para buscar hacer frente al problema.

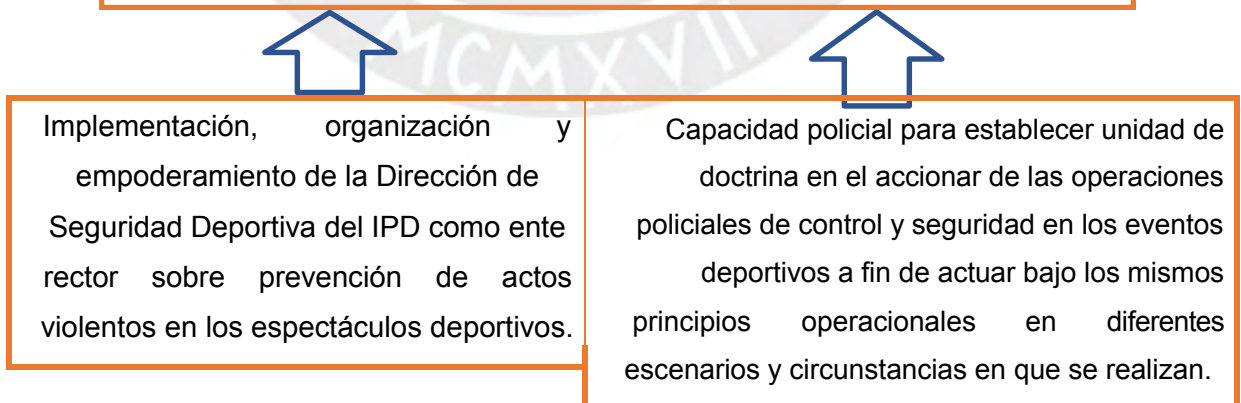


Figura 6: Figura del Árbol de medios



## **2.4 Estructura de la solución**

### **2.4.1 Selección de medios**

Para hacer realidad este proyecto y considerando efectiva la posible solución al problema presentado, es que se ha seleccionado el medio siguiente:

#### ***Medio 2***

Capacidad policial para establecer unidad de doctrina en el accionar de las operaciones policiales de control y seguridad en los eventos deportivos a fin de actuar bajo los mismos principios operacionales en diferentes escenarios y circunstancias en que se realizan.

### **2.4.2 Cambio innovador**

Según Alejandro Barros la Innovación Pública es una disciplina que llegó a quedarse, o al menos es lo que se esperan los países desarrollados y sobre todo en aquellos en que existe una preocupación histórica por contar con un Estado moderno y que mire a sus ciudadanos como el foco de atención de su quehacer.

En la realización de la primera edición del Congreso de Innovación Pública realizado en Sunchales, Santa Fe, en donde dentro del breve espacio de tiempo disponible, se pudo discutir y evaluar herramientas para entender los desafíos de la innovación pública centrada en el ciudadano, como también co-crear el concepto de innovación pública; el Intendente de Sunchales, Ezequiel Bolatti, en sus palabras de apertura del encuentro, expresó: “Estamos en una época que tiene un desafío enorme porque el grado de conocimiento e información crece cada vez más rápido. Es necesario adaptarse a los cambios del mundo para no quedar marginados, por eso la necesidad de innovar”.

También debo mencionar, lo que se dice en el Blog de Amalio Rey denominado “Lo que quiero contar, quiere ser escrito” éste menciona una conceptualización que considero muy particular; “innovar es mucho más que introducir cambios tecnológicos”. Hay innovaciones que necesitan la introducción de tecnologías, casi siempre procesos de transformación digital, pero hay muchas otras que se centran en el rediseño organizativo o el cambio cultural, donde la tecnología puede aportar valor,

pero no son lo más importante, ni mucho menos, buscando una clasificación sencilla y útil que pueda servir para los nuevos innovadores para “mapear” los tipos de innovación que se dan con frecuencia en la Administración Pública, así que plantea esta taxonomía que va a ayudar a manejar un menú de opciones entre las que poder elegir para valor por dónde empezar y en qué tipo de innovaciones centrar tus esfuerzos. (Rey, s.f.)

Después de observar la conceptualización que se ha presentado prosigo a sustentar las razones por la elección del medio elegido

1. La Policía Nacional, cuenta con instancias como las Macro regiones policiales que están circunscritas en todo el territorio nacional dentro de ellas existen unidades especializadas que conocen el desarrollo operativo para contrarrestar las acciones de violencia producida por grupos sociales.
2. La Dirección Nacional de Orden y Seguridad, puede estructurar un Plan seguridad general para que sirva de guía en las Ordenes de Operaciones Policiales que formulen las Unidades Especializadas en cada región a nivel nacional, para el desarrollo de los eventos deportivos a realizarse durante el calendario anual de la Federación Peruana de Fútbol.
3. La Dirección de participación Ciudadana, puede establecer un protocolo de actuación de la Policía Nacional con los actores participantes en los eventos deportivos masivos que se realizan a nivel nacional y sea aplicable en todas las regiones.
4. La Dirección de Tránsito, Transporte y seguridad vial que tiene jurisdicción en toda la red vial nacional y las capitales de departamentos puede establecer un protocolo de servicio de control para el desplazamiento masivo de personas de una ciudad a otra y permitir el desarrollo de las actividades a los usuarios de las vías de manera pacífica.
5. La Dirección de Educación y Doctrina de la PNP a través de la Escuela de Educación Continua, puede crear cursos de capacitación y especialización para las Unidades Especializadas a nivel nacional e impartir instrucción sobre la normatividad vigente y estrategias, conforme a la Ley N°30037 y su Reglamento, como también sobre el Manual de Operaciones de Mantenimiento y Restablecimiento del OrdenPúblico.
6. La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional, dentro de su labor puede establecer un plan informativo a la comunidad en coordinación y a través de los medios de comunicación televisivo, radial o escrito sobre las normas que impliquen derechos, deberes u obligaciones que deben observar los ciudadanos en el

desenvolvimiento de sus actividades diarias y con motivo del desarrollo de los eventos deportivos de fútbol.

7. La PNP como fuerza pública estatal tiene competencia funcional y exclusiva en el territorio nacional para caso de orden interno y orden público; y competencia compartida en materia de seguridad ciudadana Art. 3° del Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú.

### ***Novedoso en la organización***

La concepción novedosa que se puede apreciar en la realización de la nueva política de integración de actividades que debe realizar la Policía Nacional en el desarrollo de sus operaciones policiales para hacer frente a los actos de violencia que se realizan como consecuencia de los eventos deportivos de fútbol, va a ser la opinión positiva que se produciría en los ciudadanos al apreciar que pueden desplazarse con tranquilidad y seguridad por la vía pública y los asistentes a los recintos deportivos también lo podrán realizar con seguridad a fin de gozar de un espectáculo deportivo con la garantía de que están en un lugar seguro.

El personal policial, podrá realizar sus funciones y atribuciones con mayor tranquilidad y seguridad porque estará capacitado técnica y legalmente para actuar con eficiencia y eficacia elevando el nivel de la gestión lo cual de inmediato repercutirá de manera positiva en la imagen institucional, elevando la moral del personal policial lo que conlleva a un desarrollo integral en lo profesional, familiar y personal de los efectivos.

Para los que integran las barras bravas o hinchas de los clubes de fútbol y todos los actores que participan específicamente en estos eventos, el accionar integral de la policía en su conjunto de manera técnica especializada lo va a obligar de manera pacífica a morigerar su conducta lo que también significaría un cambio cultural generacional en este sector de la ciudadanía trayendo como consecuencia la erradicación de hechos violentos en espectáculos deportivos.

Para el desarrollo de estas actividades deben estar centralizadas y supervisadas por una instancia que en la Policía Nacional se llama la División de Supervisión,

Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales y la aplicación de esta innovación no va a alterar el normal desarrollo de las actividades de todas la Direcciones comprometidas y además el trabajo de esta División debe estar centrado en Orientar, planificar, evaluar y controlar las acciones para implementar, operativizar y ejecutar los planes y estrategias para el óptimo desempeño operativo de la PNP situación que está dentro de las funciones de esta División.

Y algo que no debemos dejar de señalar que tiene carácter de importante la realización de esta innovación no le va a generar gasto adicional al que se produce en el desarrollo diario de las actividades policiales que realizan todos los efectivos de la Policía Nacional en sus labores diarias, siendo los beneficios que se obtendrían con esta aplicación de gran rédito social para la Policía Nacional como Institución tutelar del Estado.

### **Co-creación**

El poder establecer una unidad de doctrina para el desarrollo de las actividades policiales con relación a las operaciones de control y seguridad para los eventos deportivos ha despertado un gran interés en los actores comprometidos en este tipo de situaciones tanto en el ámbito policial como las Instituciones civiles, porque esta integración en el accionar policial va a significar una estandarización en el cumplimiento de las disposiciones legales que existen al respecto.

En el trabajo de focus groups realizado con jóvenes de las barras, en su mayoría están de acuerdo porque esta integración de acciones les traería también para ellos cierta tranquilidad y seguridad en su participación durante los eventos y fuera de ellos porque también están buscando una oportunidad para cambiar ya que la violencia solo conduce a más violencia con resultados muchas veces funestos que son irremediables.

Otro aspecto importante que se debe resaltar en este trabajo de innovación es la expectativa del personal policial para ser capacitado y poder actuar correctamente para no ser víctima de agresiones o en otros casos verse envueltos en temas judiciales por un mal accionar durante estos servicios que no solo les podría ocasionar problemas profesionales, sino también familiares y personales.

### ***Pequeños grandes cambios, generan impacto.***

Debemos reiterar que para esta innovación no se van a realizar cambios en la estructura de la organización sino más bien cambios culturales de organización y control sobre éste, porque para la integración de las acciones policiales a nivel nacional, solo significa que todas las unidades policiales trabajen bajo una sola unidad de Doctrina, y el resultado que se obtendría en cada una de las operaciones que se realicen sería muy positivo causando un gran Impacto en la opinión de ciudadanía ya que la percepción de inseguridad se va a reducir y esto produciría un cambio inversamente proporcional con la Imagen Institucional ya que esta se podría incrementar en la medida que el otro indicador disminuya.

El accionar del personal policial muchas veces se ve diezmado por la baja moral, baja autoestima, como consecuencia de su incapacidad para actuar frente a este tipo de problemas por el desconocimiento de la norma y falta de preparación continua al respecto; lo cual se puede revertir inmediatamente frente a una preparación de parte de las instancias encargadas en la Policía situación que de inmediato generaría un impacto positivos en los efectivos policiales al sentirse seguros en su actuar en base a su capacitación técnica y legal.

#### **2.4.3 Prototipo de solución.**

Las actividades que consideradas necesarias para lograr la realización de la implementación de esta propuesta de Innovación que permitan a la Policía Nacional alcanzar una integración o unidad de doctrina en el accionar de las operaciones policiales para hacer frente a los eventos de violencia que se producen durante la ejecución de los eventos deportivos de futbol, teniendo como articulador de todas estas acciones a la Dirección de Participación Ciudadana son las siguientes:

1. Formular un Plan Estratégico de interacción de las Unidades Comprometidas en la realización de los eventos deportivos de Futbol, con la visión de lograr una integración doctrinaria de las mismas.
2. Elevar por conducto regular el Plan formulado a la División de Supervisión, Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales.
3. Citar a una reunión de coordinación a los Directores de la Regiones Policiales con sus respectivos Jefes de Operaciones para poner en conocimiento del

presente proyecto y la posibilidad de realizar un mecanismo de ejecución conjunto entre todas las Unidades a nivel nacional.

4. Formular un Plan académico mediante la Dirección de Educación y Doctrina de la Policía Nacional para que sea aplicado en todas las Regiones Policiales sin excepción.
5. Establecer reuniones de coordinación de manera periódica con los jefes de las unidades especializadas para mejorar las estrategias aplicadas a fin de adecuarlas conforme a la realidad de cada región o localidad.
6. La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional, formulará un plan para difundir mediante los medios de comunicación, información a la ciudadanía sobre la estrategia planteada por la Policía Nacional en aplicación de la Ley N°30037 y buscar con ello educar y actualizar a los ciudadanos sobre el cumplimiento de la indicada norma.
7. Estructurar un protocolo de procedimientos policiales conforme a la normatividad vigente para que sea distribuido a todo el personal comprometido en las operaciones policiales a nivel nacional, para fortalecer los conocimientos captados en los cursos de capacitación que se deben desarrollar al respecto.
8. La Dirección General deberá formular un documento de acción para confiarle a la División de Supervisión, Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales, cumpla sus funciones conforme lo señala el Art. 34° del Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo N°1267 Ley de la Policía Nacional del Perú.

#### 2.4.4 Figura de matriz de innovación

<b>Medio Involucrado</b>	<b>Cambio innovador para lograr el medio</b>	<b>¿Quién es el responsable del cambio?</b>	<b>¿Cuáles son las actividades necesarias para el logro del cambio?</b>
<p>Capacidad de la Policía Nacional para establecer unidad de doctrina en el accionar de las operaciones policiales de control y seguridad en los eventos deportivos a fin de actuar bajo los mismos principios operacionales en diferentes escenarios y circunstancias en que se realizan.</p>	<p>Implementación de una estrategia para la prevenir la violencia en eventos deportivos en el marco de la ley n°30037</p>	<p>Coronel Jefe de la Div. de Servicios Especiales de la REGPOL-LIMA</p>	<p>Formular un Plan Estratégico de interacción de las Unidades Comprometidas en la realización de los eventos deportivos de Fútbol, con la visión de lograr una integración doctrinaria de las mismas.</p>
		<p>General Jefe de la REGPOL-LIMA</p>	<p>Elevar por conducto regular el Plan formulado a la División de Supervisión, Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales.</p>
		<p>General Director Nacional de Orden y Seguridad.</p>	<p>Citar a una reunión de coordinación a los directores de la Regiones Policiales con sus respectivos Jefes de Operaciones para poner en conocimiento el proyecto y la posibilidad de establecer un mecanismo de ejecución conjunto entre todas las Unidades a nivel nacional.</p>
		<p>General Director de Educación y Doctrina de la PNP</p>	<p>Formular un Plan académico por parte de la Dirección de Educación y Doctrina de la Policía Nacional para que sea aplicado en todas las Regiones Policiales sin excepción.</p>
		<p>General Director Nacional de Orden y Seguridad.</p>	<p>Establecer reuniones de coordinación de manera periódica con los jefes de las unidades especializadas para mejorar las estrategias aplicadas a fin de adecuarlas conforme a la realidad de cada región o localidad.</p>

		Coronel Director de Comunic. e Imagen Institucional de la PNP	La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional, formulará un plan para difundir mediante los medios de comunicación, información a la ciudadanía sobre la estrategia planteada por la Policía Nacional en aplicación de la Ley N°30037 y buscar con ello educar y actualizar a los ciudadanos sobre el cumplimiento de la indicada norma.
		General Director de la Secretaria Ejecutiva de la PNP	Estructurar un protocolo de procedimientos policiales conforme a la normatividad vigente para que sea distribuido a todo el personal comprometido en operaciones policiales a nivel nacional, para fortalecer los conocimientos captados en los cursos de capacitación que se deben desarrollar al respecto.
		Director General de la Policía Nacional del Perú	La Dirección General deberá formular un documento de acción para confiarle a la División de Supervisión, Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales, cumpla sus funciones conforme lo señala el Art. 34° del Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo N°1267 Ley de la Policía Nacional del Perú.

Tabla 1: Figura de Matriz N° 01 - De Innovación



#### **2.4.5 Selección de indicador para reducción del problema**

Para reducir el problema se identificaron los siguientes indicadores:

1. Número de incidentes de violencia producto de los eventos deportivos de fútbol.
2. Número de intervenciones policiales para el Control de Multitudes con motivo de los eventos deportivos de fútbol.

La medición de estos indicadores se deberá realizar de manera trimestral con los cuadros estadísticos que remiten todas las Regiones Policiales y las Direcciones comprometidas a la Dirección Nacional de Orden y seguridad.



## CAPITULO III – VIABILIDAD DE LA MEJORA

### 3.1 Matriz de Costeo e Indicadores

Cambio Innovador	¿Quién desarrollara el cambio?	Actividades	¿Cuál es el costo por actividad?	¿Cuál es el plazo a implementar?	¿Cuál es el indicador por actividad?
Implementación de una estrategia para la prevención de la violencia en los espectáculos deportivos en el marco de la Ley N° 30037	Coronel Jefe de la División de Servicios Especiales de la REGPOL-LIMA	1 Formular un Plan Estratégico de interacción de las Unidades Comprometidas en la realización de los eventos deportivos de Fútbol, con la visión de lograr una integración doctrinaria de las mismas.	Sin Costo	30 Días	Informe de resultado de incidencias por cada evento deportivo.
	General Jefe de la REGPOL-LIMA	2 Elevar por conducto regular el Plan formulado a la División de Supervisión, Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales.	Sin Costo	07 Días	Aprobación del Plan.
	General Director Nacional de Orden y Seguridad.	3 Convocar a una reunión de coordinación a los Directores de la Regiones Policiales con sus respectivos Jefes de Operaciones para hacer de conocimiento del presente proyecto y la posibilidad de establecer un mecanismo de ejecución conjunto entre todas las Unidades a nivel nacional.	Sin Costo	15 Días	Número de Reuniones convocadas para la implementación
	General Director de Educación y	Formular un Plan académico por parte de la			

	Doctrina de la PNP	Dirección de Educación y Doctrina de la Policía Nacional para que sea aplicado en todas las Regiones Policiales sin excepción.	Sin Costo	30 Días	El número de Talleres desarrollados
	General Director Nacional de Orden y Seguridad.	Establecer reuniones de coordinación de manera periódica con los jefes de las unidades especializadas para mejorar las estrategias aplicadas a fin de adecuarlas conforme a la realidad de cada región o localidad.	Sin Costo	Permanente	Número de reuniones establecidas
	Coronel Director de Comunic. e Imagen Institucional de la PNP	La Dirección de Comunicación e Imagen Institucional, formulará un plan para difundir mediante los medios de comunicación, información a la ciudadanía sobre la estrategia planteada por la Policía Nacional en aplicación de la Ley N°30037 y buscar con ello educar y actualizar a los ciudadanos sobre el cumplimiento de la indicada norma.	Sin Costo	07 Días	Número de Spots publicitarios y/o otras formas de difusión
	General Director de la Secretaria Ejecutiva de la PNP	Estructurar un protocolo de procedimientos policiales conforme a la normatividad vigente para que sea distribuido a	Sin Costo	15 Días	El documento formulado.

		todo el personal comprometido en las operaciones policiales a nivel nacional, para fortalecer los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación que se deben desarrollar al respecto.			
	Director General de la Policía Nacional del Perú	La Dirección General deberá formular un documento de acción para confiarle a la División de Supervisión, Evaluación de Estrategias y Planes Institucionales, cumpla sus funciones conforme lo señala el Art. 34° del Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo N°1267 Ley de la Policía Nacional del Perú.	Sin Costo	03 Días	Formulación del Documento de Acción

Tabla 2: Figura de Matriz N° 2 - De Costeo e Indicadores

## **3.2 Viabilidad**

### **3.2.1 Viabilidad Organizacional**

La Policía Nacional del Perú es una Institución tutelar del estado que depende del Ministerio del Interior, la misma que cuenta con una organización jerarquizada dentro de un marco de disciplina estableciendo en cada uno de sus niveles de organización conforme al Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional, sus respectivas funciones desde los Órganos de la Alta Dirección hasta los niveles de Ejecución como son las Macro regiones, Regiones y Divisiones Policiales, conforme lo señala el Decreto Legislativo en mención en su artículo noveno la Institución Policial tiene como órgano de Comando de mayor nivel a la Dirección General la que se encarga de la planificación, organización, dirección y supervisión del desarrollo de la gestión administrativa y operativa para el ejercicio de la función policial en todo el territorio nacional, para una mejora en la atención a la ciudadanía y eficiente uso de los recursos, en el marco de las políticas sectoriales aprobadas por el Ministerio del Interior.

De acuerdo al Art. 162° del Reglamento de la Ley de la PNP, la Dirección Nacional de Orden y Seguridad es el órgano de línea de la Policía Nacional del Perú, con carácter técnico y sistémico, especializado, normativo y operativo; responsable de planificar, comandar y supervisar las operaciones policiales en materia de seguridad del estado; seguridad integral; seguridad ciudadana; operaciones especiales; tránsito, transporte y seguridad vial, y turismo, a cargo de los órganos que dependen de esta; en el marco de la normativa sobre la materia. Tiene competencia a nivel nacional. Esta Dirección también tiene como función la de Dirigir, conducir, coordinar, supervisar y garantizar la oportuna gestión del desarrollo funcional y operativo de los órganos y unidades orgánicas a cargo de las materias especializadas de su competencia. También elabora y propone al Sub Director General los proyectos normativos destinados a fortalecer el desarrollo funcional y operativo de las materias especializadas relacionadas con el orden y la seguridad en el ámbito de su competencia.

La organización que tiene la Policía Nacional por su estructura y su alcance funcional en todo el territorio va a permitir que el desarrollo de este proyecto pueda darse en todos los niveles de los órganos de línea que tienen carácter ejecutivo en la Policía Nacional.

### **3.2.2 Viabilidad Económica.**

La implementación de las estrategias a usar por parte de la Policía Nacional para lograr prevenir los hechos violentos en los eventos deportivos en el marco de la Ley 30037, tendrán una demanda adicional de costo cero, puesto que la Policía Nacional en el ejercicio de sus funciones tiene planificado el gasto para el desarrollo de sus actividades funcionales y cuenta con los medios logísticos, recursos humanos y tecnológicos, que forman parte de su estructura orgánica funcional de la PNP.

### **3.2.3 Viabilidad Normativa**

Conforme lo señala el Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú, promulgado el 16 de diciembre del 2016, en el considerando de la misma que el Congreso de la Republica, mediante Ley N° 30506, ha delegado en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar en materia de seguridad ciudadana; entre otras materias, conforme a lo previsto en el numera 2 del artículo 2 de la citada ley; El alcance de la de la facultad legislativa otorgada, comprende la modificación de la estructura organizacional y funcionamiento del Ministerio del Interior, así como perfeccionar el marco normativo de la Policía Nacional del Perú.

De acuerdo a lo indicado en el párrafo que precede en el Artículo primero de la Ley la Policía Nacional ejerce competencia funcional y exclusiva a nivel nacional en materia de orden interno y orden público; y competencia compartida en materia de seguridad ciudadana. En el marco de las mismas presta protección y ayuda a las personas y a la comunidad; garantiza el cumplimiento de las leyes, la seguridad del patrimonio público y privado; previene, investiga y combate la delincuencia y el crimen organizado; vigila y controla las fronteras.

También la Ley 1267 señala en su Artículo 19° que la Dirección Nacional de Prevención, Orden y Seguridad es el órgano de carácter técnico, normativo y operativo, encargado de planificar, comandar y supervisar las operaciones policiales en materia de seguridad del estado, seguridad integral; seguridad ciudadana; operaciones especiales; tránsito, transporte y seguridad vial; y, turismo, a cargo de las unidades orgánicas que dependen de esta. Tiene competencia a nivel nacional.

Por otro lado, el Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30037, Ley que previene y sanciona la violencia en los Espectáculos Deportivos, DS. N°007-2016-IN, en el Capítulo II DE LOS ORGANOS Y ENTIDADES COMPETENTES, en el Artículo 5° que habla de los mismos en el acápite (b) dice que son órganos y entidades competentes en materia de seguridad en los espectáculos deportivos profesionales de acuerdo a sus competencia y funciones establecidas en las normas de la materia la Policía Nacional del Perú entre otros.

De acuerdo a lo expuesto podemos colegir que la Policía Nacional del Perú está facultada para poder establecer las estrategias necesarias para cumplir a cabalidad sus funciones dentro del alcance de la finalidad fundamental que la Constitución Política del Perú le señala y sus órganos de línea de acuerdo a su estructura orgánica al igual que el Alto mando de la PNP, deben implementar dichas estrategias para alcanzar sus objetivos institucionales.

#### 3.2.4. Cuadro resumen.

<b>Viabilidad Económica</b>	<b>Viabilidad Normativa</b>	<b>Viabilidad Organizacional</b>
<p>Análisis del Costo Efectividad</p> <p>El desarrollo del proyecto no genera ningún costo al presupuesto de la Policía Nacional del Perú, sin embargo, podemos inferir del análisis que el beneficio máximo que se puede obtener del mismo; con relación a la imagen y a la sensación de seguridad daría como resultado una gran efectividad de la realización de este proyecto.</p>	<p>¿Cuáles son las normas necesarias para implementar este cambio?</p> <p>Desde la Carta Magna en la que establece la finalidad fundamental de la PNP, incluyendo el Decreto Legislativo N° 1267 y la Ley que previene la violencia en los espectáculos deportivos; comprometen a la Policía en el mantenimiento del Orden Público y brindar las garantías para la paz y tranquilidad en el desarrollo del quehacer diario de los ciudadanos, otorgándole las facultades para establecer las estrategias necesarias en el cumplimiento de sus funciones.</p>	<p>¿La cultura de la organización está preparada para implementar este cambio?</p> <p>Por supuesto que la Policía Nacional del Perú siempre esta preparada para afrontar cambios necesarios para el cumplimiento de sus funciones en la medida que la necesidad del servicio lo requiera, toda vez que en ese estado de globalización y modernización que la sociedad se encuentra inmersa es necesario que sea capaz de realizar cualquier cambio en su estructura.</p>

Tabla 3: Figura de Matriz N° 3 - De Viabilidad

### **3.2.5 Validación operativa**

Por los sucesos producidos en los últimos meses en la realización de los eventos deportivos de fútbol, que han tenido como consecuencia resultados muy funestos la Alta Dirección del Ministerio del Interior ha convocado a reuniones a todos los participantes que de una u otra manera toman parte en el desarrollo de éstos eventos para evaluar y recibir opiniones sobre el planteamiento como alternativa de solución de nuestro proyecto, el mismo que de una manera consensuada es considerado aplicable frente al problema.

De igual manera la Dirección de Seguridad Ciudadana de la Policía Nacional del Perú está desarrollando reuniones de trabajo con las bases juveniles de los diferentes conos en donde se encuentran identificadas cada una de las barras de los diferentes equipos nacionales, para impartir en ellos el conocimiento de la normativa legal vigente a fin que pueda ser aplicado por todo el universo de espectadores que asisten a los estadios. Asimismo, se están estructurando programas de trabajo con las subunidades dependientes de la Dirección de Seguridad Ciudadana para replicar a nivel nacional todos estos conceptos que permitan una solución al problema.

También la Dirección de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial está articulando en todos sus niveles para la capacitación del personal policial sobre las técnicas y estrategias que se deben aplicar para el manejo de crisis en eventos de esta naturaleza o similar.

Como podemos ver, todas las acciones que realizan las diferentes direcciones o unidades policiales no generan un gasto adicional al presupuesto de la PNP para el desarrollo de este proyecto toda vez que cada uno de estas unidades orgánicas cuenta con un presupuesto planificado para el desarrollo de sus funciones durante todo el año.

Por último, debemos señalar que la importancia de la implementación de este proyecto está en el beneficio que se puede obtener en bienestar de la sociedad como público asistente, como ciudadanos comunes que pueden disfrutar del libre desplazamiento sin el peligro que signifique el antes, durante o después del desarrollo de estos espectáculos deportivos que también se eleve la imagen de la Institución Policial frente a la ciudadanía brindando una sensación de confianza y tranquilidad.



## CONCLUSIONES

1. Que frente a los hechos que han venido sucediendo desde hace unas décadas hasta la actualidad se hace más que necesario la implementación de un proyecto para afianzar la posición de la Policía Nacional del Perú frente a estos problemas sociales que vienen incrementándose en el día a día y causando un gran trastorno al desarrollarse las actividades normales de todos los ciudadanos sin distinción alguna en todo el territorio nacional.
2. Siendo de gran importancia establecer una unidad de doctrina dentro de las unidades policiales para el desarrollo y ejecución de sus actividades policiales a fin de poder dentro del marco de la legalidad cumplir de manera eficaz y eficiente las funciones que le han sido conferidas a través de las diferentes normas legales.
3. Cabe resaltar que la implementación de este proyecto no va a significar gasto alguno para la Policía Nacional del Perú en vista que toda la ejecución de sus actividades está presupuestada y lo único que se busca es la articulación entre todas sus direcciones y unidades que participan directa o indirectamente en este tipo de conflictos sociales.
4. El beneficio del cuál puede gozar la ciudadanía en el desarrollo de estas actividades no solo estaría enmarcado al tema de la seguridad ciudadana, sino que a través de estos programas de capacitación a los jóvenes se les podría brindar una oportunidad de desarrollar actividades para mejorar su calidad de vida que podrían resultar en una mejora del desarrollo social de la comunidad.
5. La eficiencia y la eficacia que se puede lograr en el cumplimiento del servicio policial al haber estructurado una unidad de doctrina y la aplicación de los conocimientos y tecnología que están al alcance del personal, permitiría que la opinión pública cambie en la concepción que tiene actualmente sobre dos aspectos importantes, la inseguridad ciudadana y la imagen policial, estas se pueden revertir cuando se vea que la ejecución de este proyecto tenga como resultado el desenvolvimiento antes, durante y después de los eventos deportivos sin ningún problema.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARBOCCÓ, M., & O'BRIEN, J. (Marzo de 2012). Obtenido de Universidad Científica del Sur:  
<http://revistas.cientifica.edu.pe/index.php/desdeelsur/article/viewFile/64/74>
- Cañon, L. S., & Garcia, B. (Diciembre de 2007). *Estudio de Caso sobre el Fenómeno de Barras Bravas: una Mirada desde la Escuela*. Obtenido de  
[www.henrry.tipica.org/xwuqiwasjlhasdf7985644Tipica2/pdf/N2V3\\_canon\\_e\\_estudio\\_caso\\_barras\\_bravas.pdf](http://www.henrry.tipica.org/xwuqiwasjlhasdf7985644Tipica2/pdf/N2V3_canon_e_estudio_caso_barras_bravas.pdf)
- Código Penal Peruano. (1991). *Código Penal Peruano*. Lima: Editora Perú.
- Constitución Política del Perú. (1993). *Constitución Política del Perú*. Lima: Editora Perú.
- Decreto Legislativo N° 899. (1998). *Ley contra el Pandillaje Pernicioso*. Lima: Editora Perú.
- Decreto Supremo N° 007-2016-IN. (2016). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30037, Ley que previene y sanciona la violencia en los Espectáculos Deportivos*. Lima: Editora Perú.
- Diario El Comercio. (10 de Setiembre de 2015). *Diario El Comercio*. Obtenido de  
<https://elcomercio.pe/deporte-total/futbol-peruano/conoce-nuevas-medidas-seguridad-futbol-peruano-211785>
- Diario El País. (05 de Abril de 2014). *El fútbol peruano pierde por goleada ante la violencia*. Obtenido de  
[https://elpais.com/deportes/2014/04/05/actualidad/1396722448\\_693183.html](https://elpais.com/deportes/2014/04/05/actualidad/1396722448_693183.html)
- Fernandez, J. O. (2013). Seguridad en las Instalaciones Deportivas. *Bizkaiko Foru Alundia Diputacion Foral de Bizkaia*, 4-5.
- FERNANDEZ, P. (Junio de 2014). *RECERCAT Web*. Obtenido de  
<https://www.recercat.cat/bitstream/handle/2072/248434/TFM.%20PAULA%20FERNANDEZ%20.pdf?sequence=1>
- Personal Policial. (2016). MANUAL DE OPERACIONES DE MANTENIMIENTO Y RESTABLECIMIENTO DEL ORDEN PUBLICO. En P. POLICIAL, *MANUAL DE OPERACIONES DE MANTENIMIENTO Y RESTABLECIMIENTO DEL ORDEN PUBLICO* (págs. 69 - 79). LIMA.
- Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018. (2013). *Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018*. Lima: Editora Perú.
- SÁNCHEZ, A., MURAD, M., MOSQUERA, M. J., & PROENÇA DE CAMPOS, M. (Mayo de 2007). *La violencia en el deporte: Claves para un estudio científico* (Vol. 2). Cultura, Ciencia y Deporte.
- Wikipedia. (19 de Diciembre de 2017). *Tragedia de Heysel*. Obtenido de  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Tragedia\\_de\\_Heysel](https://es.wikipedia.org/wiki/Tragedia_de_Heysel)

- ARBOCCÓ, M., & O'BRIEN, J. (Marzo de 2012). Obtenido de Universidad Científica del Sur: <http://revistas.cientifica.edu.pe/index.php/desdeelsur/article/viewFile/64/74>
- Cañon, L. S., & Garcia, B. (Diciembre de 2007). *Estudio de Caso sobre el Fenómeno de Barras Bravas: una Mirada desde la Escuela*. Obtenido de [www.henrry.tipica.org/xwuqiwajlhasdf7985644Tipica2/pdf/N2V3\\_canon\\_e\\_estudio\\_caso\\_barras\\_bravas.pdf](http://www.henrry.tipica.org/xwuqiwajlhasdf7985644Tipica2/pdf/N2V3_canon_e_estudio_caso_barras_bravas.pdf)
- Código Penal Peruano. (1991). *Código Penal Peruano*. Lima: Editora Perú.
- Constitución Política del Perú. (1993). *Constitución Política del Perú*. Lima: Editora Perú.
- Decreto Legislativo N° 899. (1998). *Ley contra el Pandillaje Pernicioso*. Lima: Editora Perú.
- Decreto Supremo N° 007-2016-IN. (2016). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30037, Ley que previene y sanciona la violencia en los Espectáculos Deportivos*. Lima: Editora Perú.
- Diario El Comercio - Web. (04 de Setiembre de 2016). Obtenido de Diario El Comercio - Web: <https://elcomercio.pe/peru/nuevo-organigrama-pnp-evalua-mininter-254769?foto=2>
- Diario El Comercio. (10 de Setiembre de 2015). *Diario El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/deporte-total/futbol-peruano/conoce-nuevas-medidas-seguridad-futbol-peruano-211785>
- Diario El País. (05 de Abril de 2014). *El fútbol peruano pierde por goleada ante la violencia*. Obtenido de [https://elpais.com/deportes/2014/04/05/actualidad/1396722448\\_693183.html](https://elpais.com/deportes/2014/04/05/actualidad/1396722448_693183.html)
- FERNANDEZ, P. (Junio de 2014). *RECERCAT Web*. Obtenido de <https://www.recercat.cat/bitstream/handle/2072/248434/TFM.%20PAULA%20FERNANDEZ%20.pdf?sequence=1>
- Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018. (2013). *Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018*. Lima: Editora Perú.
- Policía Nacional del Perú. (2016). *Decreto Legislativo N° 1267 - Ley de la Policía Nacional del Perú*. Lima: Editora Perú.
- Policía Nacional del Perú. (2016). *MANUAL DE OPERACIONES DE MANTENIMIENTO Y RESTABLECIMIENTO DEL ORDEN PUBLICO*. En P. POLICIAL, *MANUAL DE OPERACIONES DE MANTENIMIENTO Y RESTABLECIMIENTO DEL ORDEN PUBLICO* (págs. 69 - 79). LIMA.
- Rey, A. (s.f.). Obtenido de Blog de Amalio Rey: <http://www.amaliorey.com>
- SÁNCHEZ, A., MURAD, M., MOSQUERA, M. J., & PROENÇA DE CAMPOS, M. (Mayo de 2007). *La violencia en el deporte: Claves para un estudio científico* (Vol. 2). Cultura, Ciencia y Deporte.

Wikipedia. (19 de Diciembre de 2017). *Tragedia de Heysel*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Tragedia\\_de\\_Heysel](https://es.wikipedia.org/wiki/Tragedia_de_Heysel)

