

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**“DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DEL PERFIL POR COMPETENCIAS PARA
LOS POSTULANTES A LA ESCUELA DE OFICIALES DE LA POLICÍA
NACIONAL DEL PERÚ, A CARGO DE LA ESCUELA NACIONAL DE
FORMACIÓN PROFESIONAL **POLICIAL**”**

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

AUTOR

Julio Oscar Mariño Ripa
Jilder Grimón Arévalo Malqui

ASESOR

Rafael Alberto Miranda Ayala

LIMA – PERÚ

Abril - 2020

Resumen

La Policía Nacional del Perú, ente tutelar del estado peruano, requiere tener en sus filas agentes policiales con títulos universitarios de primer nivel, que tengan conocimiento de saberes humanísticos y de la Ciencia Policial, que estén en la capacidad de desempeñar sus funciones con solidas destrezas y provistos de actitudes enmarcadas en el reglamento que los rige, aunado a los valores que la institución demanda, además de un comportamiento ético y mucha disciplina.

Sin embargo, se ha evidenciado la inexistencia de un perfil de competencias para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP, dependiente de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial. En tal sentido, el presente proyecto de innovación está dedicado a estudiar las deficiencias en el enfoque de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, contrastando los resultados obtenidos con los factores determinantes que predominan en los postulantes.

El proyecto surge de la necesidad de contar con efectivos policiales que tengan las competencias que se requieren en las labores que se realizan de forma cotidiana. Para ello, se hizo un estudio y análisis de las causas y sus efectos, logrando encontrar que en los procesos de admisión se tienen deficiencias para elegir al perfil indicado que se necesita, para brindar la formación policial.

En definitiva, este proyecto es una muestra de la realidad actual y es una fuente de estudios que puede ser una base para las siguientes investigaciones y mejoras que se requieran realizar.

Abstract

The National Police of Peru, as the tutelary entity of the Peruvian state, requires to have in its ranks police officers with third-level university degrees, who have knowledge of humanistic knowledge and Police Science, who are able to perform their functions with solid skills and provided with attitudes framed in the regulations that govern them, coupled with the values that the institution demands, in addition to ethical behavior and a lot of discipline.

However, it has been evidenced that there is no competency profile for applicants to the PNP Officers' School, dependent on the National Police Professional Training School.

In this sense, this innovation project is dedicated to studying the deficiencies in the approach of competency profiles in the admission processes to the National Police Professional Training School, contrasting the results obtained with the determining factors that predominate in the applicants.

The project arises from the need to have police officers who have the skills required in the tasks that are carried out on a daily basis. To do this, a study of roots and causes was carried out, managing to find that in the admission processes there are deficiencies to choose the indicated profile that is needed to provide police training.

In short, this project is a sample of current reality and is a source of studies that can be a basis for the following investigations and improvements that need to be made.



Agradecimiento

A Dios por ser nuestro guía y permitirnos concluir con nuestro objetivo.

A nuestros padres, esposa e hijos, quienes son nuestro motor a través de su amor, paciencia, buenos valores, y por ser el apoyo incondicional en la consecución de nuestras metas.

Y, por supuesto, a la PUCP, nuestra querida Universidad y a todas las autoridades, por permitirnos concluir con una etapa de nuestra vida, gracias por su conocimientos, orientación y guía en el desarrollo del Proyecto de Innovación.

Índice

Resumen	ii
Abstract.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice.....	v
Lista de Tablas	viii
Lista de Anexos.....	ix
Introducción.....	1
Capítulo I:	4
Definición y descripción del Problema	4
1.1 Redacción Formal del Problema.....	8
1.2 Marco Conceptual del Problema.....	8
1.2.1 Procedimiento de Selección	8
1.2.2 Reclutamiento del Personal	9
1.2.3 Proceso de Selección de Personal	9
1.2.4 Bases de la Selección de Personal	11
1.2.5 Procedimientos de Selección Policial	11
1.2.6 La selección en la Escuela de Oficiales de la PNP	13
1.2.7 Perfil de Competencias.....	13
1.2.8 Perfil de Competencias Policiales.....	16
1.2.9 Proceso de Admisión	18
1.2.10 Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.....	20
1.2.11 Escuela de Oficiales de la PNP	21
1.2.12 Información Comparada sobre Experiencias Internacionales acerca del Ingreso a la Policía	22
1.2.13 Investigaciones relacionadas con el proyecto de innovación.....	24
1.3 Evidencias del Problema Público	26
1.4 Arquitectura del Problema	28

1.5	Marco Institucional y Normativo Relacionado con el Problema	33
1.5.1	Marco Normativo	33
1.5.2	Marco Institucional.....	33
1.5.3	Políticas Públicas Generales	34
1.5.4	Políticas Públicas Específicas	35
Capítulo II		36
Causas del problema		36
2.1	Marco Teórico sobre las Causas del Problema	36
2.2	Análisis Causal del Problema	40
2.2.1	Carencia o Inexistencia de los Perfiles por Competencia	41
2.2.2	Inadecuadas Competencias Profesionales del Personal Responsable de los Procesos de Admisión	43
2.2.3	Falta de Vocación de los Postulantes.....	45
Capítulo III		49
Diseño del prototipo		49
3.1	Desafío de Innovación	49
3.1.1	Matriz de Dimensiones y Causas	49
3.2	Problema Reformulado (usuario, necesidad, consecuencias).....	52
3.2.1	Desafío de Innovación	52
3.2.2	Experiencias Previas para hacer frente al Desafío de Innovación	52
3.2.3	Enfoque de Innovación.....	57
3.2.4	Priorización del Grupo de Ideas.....	59
3.2.5	Valoración del Grupo de Ideas	60
3.2.6	Descripción del Bosquejo del Concepto	60
3.2.7	Diseño y Testeo del Prototipo	61
3.2.8	Descripción Final del Prototipo	62
3.3	Concepto Final de la Innovación.....	63
3.3.1	Descripción del Concepto Final de Innovación	63
3.3.2	Proceso de Desarrollo del Prototipo Final de Innovación	63

3.4	Prototipo Final de Innovación	63
3.4.1	Desarrollo del proceso final de “innovación	66
	Capítulo IV	70
	Análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del producto.....	70
4.1	Análisis de Deseabilidad	70
4.2	Análisis de Factibilidad	71
4.3	Análisis de Viabilidad.....	72
	Conclusiones	73
	Referencias Bibliográficas	75



Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Cuadro de perfiles de los postulantes de la EO PNP</i>	28
Tabla 2 <i>Cantidad de reactivos o Ítems para la evaluación sobre 300 Ítems</i>	30
Tabla 3 <i>Marco normativo</i>	33
Tabla 4 <i>Marco institucional</i>	34
Tabla 5 <i>Políticas públicas generales</i>	35
Tabla 6 <i>Políticas públicas específicas</i>	35
Tabla 7 <i>Matriz de dimensiones y causas</i>	49
Tabla 8 <i>Experiencias de la Policía Federal Argentina</i>	53
Tabla 9 <i>Experiencias de la EMCH – Perú</i>	55
Tabla 10 <i>Priorización del grupo de ideas</i>	59
Tabla 11 <i>Valoración del grupo de ideas</i>	60
Tabla 12 <i>Descripción del bosquejo del concepto</i>	60
Tabla 13 <i>Descripción final del prototipo</i>	62

Lista de Anexos

Anexo 1 <i>Cadena de Valor</i>	80
Anexo 2 <i>Arquitectura del Problema</i>	81
Anexo 3 <i>Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público</i>	82
Anexo 4 <i>Diagrama Causal</i>	83
Anexo 5 <i>Entrevista y consentimiento Informado 1</i>	84
Anexo 6 <i>Entrevista y consentimiento Informado 2</i>	87



Introducción

Actualmente, el desarrollo institucional y el crecimiento de la población, aunado a los altos índices de inseguridad ciudadana, marcados por el incremento del crimen organizado y los delitos transnacionales producto de la globalización, requieren de un capital humano, idóneo y competente acorde a las exigencias de la sociedad.

De acuerdo con la información proporcionada por la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, el acceso a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, se realiza con un proceso de admisión, mediante concurso público de méritos, a través de las siguientes evaluaciones; Evaluación de talla, peso y documentaria; examen de aptitud médica; exámenes físicos y psicométricos; examen de aptitud académica y conocimientos; prueba de control y confianza; entrevista personal y examen toxicológico de drogas ilícitas. En el año 2019, se implementó por primera vez la prueba del polígrafo, como parte de la quinta evaluación con limitaciones en su sistematización.

El referido proceso de admisión y acceso a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, cumple con estándares que garantizan su transparencia, sin embargo, se ha evidenciado que no existe el perfil por competencias de los postulantes, que sin lugar a dudas, coadyuvaría en la captación y selección de los mejores cuadros, además de mejorar los diferentes procesos en la administración de recursos humanos en la PNP, más aún, si se tiene en consideración que para cualquier organización se constituye en el pilar fundamental, que garantice el cumplimiento óptimo de sus funciones, en caso de la PNP, garantizando una situación de equilibrio y paz social, en observancia de su finalidad fundamental contemplado en el artículo 166 de la Constitución Política del Estado Peruano.

El punto inicial de acceso a la Policía Nacional del Perú, constituye la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú (EO-PNP), centro de formación policial que año tras

año congrega a jóvenes para luego de un proceso, convertirse en Oficiales de Policía; sin embargo, los procesos de admisión a la EO PNP, carecen de un perfil del postulante, de manera que se congrega o selecciona aspirantes con deficiencias para el cumplimiento de la función policial.

Según el actual director de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP) la decisión de postular a la Escuela de Oficiales de la PNP (EO-PNP), nace del llamado de la conciencia en respuesta a la vocación de servicio, lo cual se traduce en proteger y servir a nuestros semejantes, con la finalidad de garantizar sus libertades y derechos, velar por el orden, la paz social, tranquilidad, todas estas, forman parte de los pilares fundamentales para el progreso y desarrollo de nuestro país. Ejercer la función, requiere que los oficiales activos de la Policía Nacional del Perú, estén formados y preparados para enfrentar a los elementos que hacen daño a la sociedad peruana, proclives a vulnerar los derechos de los demás, la ley, el orden y la seguridad; ocasionando un clima de intranquilidad, afectando el convivir pacífico a la que nuestra sociedad tiene derecho.

El Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030 “Mariano Santos Mateos” MS30, en el Pilar “NUESTRA GENTE”, evidencia que los procesos de admisión no cuentan con un perfil del ingresante, comprendiendo esta deficiencia como: “Los procesos de admisión no cuentan con un perfil del ingresante vinculado a los programas de estudio, el cual garantiza contar con estudiantes con las condiciones requeridas para una educación de calidad”; conceptualizando como una situación futura deseada, el diseño del perfil del ingresante para cada proceso de admisión, que asegure el ingreso de estudiantes con las condiciones adecuadas para desempeñar el programa académico y con los valores institucionales requeridos por la PNP; para ello se fortalecerán las evaluaciones psicométrica, física, aptitud académica, entre otros y sólo se aplicarán procesos de admisión en las sedes que cuentan con la infraestructura y equipamiento adecuado.

Sin duda alguna, la implementación de un perfil de competencias para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP, va a permitir una adecuada selección de aspirantes, quienes luego de cumplir con exámenes contemplados en el proceso de admisión se incorporarán a la Policía Nacional del Perú y concluida su etapa de formación; saldrán al servicio policial, imbuido de valores y conocimientos, para prestar un servicio profesional y de calidad a la ciudadanía.



Proyecto de Innovación

Capítulo I:

Definición y descripción del Problema

La Policía Nacional del Perú, a través de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP), en el contexto de la Política Sectorial de Formación Profesional de la PNP y en el marco del Plan Estratégico “Policía Bicentenario 2021”, ha establecido una Reforma Policial; diagnóstico que fue realizado por un Equipo de Trabajo de la División Académica, durante los años 2018 y 2019 (MININTER, 2018).

Es así que, teniendo en consideración que, la institución policial enfrenta el reto permanente de responder con eficacia todos los cambios y requerimientos que exige la sociedad actual, dando fiel cumplimiento a los principios y valores enmarcados en la institución, con eficiencia y honestidad, para alcanzar esta misión, se ha iniciado un cambio integral y sustantivo, con la finalidad de modernizar la institución y lograr un mejor desempeño policial, desarrollando estrategias compartidas hacia la nueva Policía del Bicentenario.

Para ello, efectuó el diagnóstico correspondiente, determinando que existe: una baja calidad de la formación profesional policial, por los siguientes aspectos: Inadecuada organización y funcionamiento de la unidad responsable de la formación de los Oficiales y Sub Oficiales, considerando que no facilita la alineación con las exigencias en materia académica, así como de carácter administrativo e investigación, bajos estándares de calidad académica producto de las debilidades y poca exigencia observadas en el proceso de admisión, existencia de programas académicos que no están vinculados con la función policial y con excesiva duración, en referencia a la plantilla docentes, estos reportan baja capacitación y limitada participación en el área de investigación, aunado a una infraestructura deficiente y de uso heterogéneo, lo cual no ofrece ni garantiza condiciones adecuadas para

su funcionamiento e insuficiente cantidad de recursos económicos asignada a la formación policial que no garantiza el cumplimiento de sus objetivos, su sostenibilidad en el tiempo y el bienestar de los estudiantes (MININTER, 2018).

En ese contexto, (MININTER 2018) establecieron como Objetivo Estratégico: “Incrementar la calidad académica en todos los procesos formativos de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP)”, y de esta manera el personal adscrito a la PNP pueda desarrollar las competencias y los conocimientos adecuados para ejercer sus funciones en base a estrategias destinadas a mejorar los procesos de selección para los futuros Oficiales y Suboficiales de la institución, para ello, la PNP, mediante la coordinación entre la ENFPP y la Dirección de Recursos Humanos, establece una metodología rigurosa, transparente y meritocrática en los mecanismos de ingreso a la carrera policial y cursos o programas de capacitación, actualización, integración, especialización y perfeccionamiento, con base al perfil requerido. Asimismo, mediante la ENFPP, optimiza los procesos de selección, seguimiento y desarrollo de la plantilla docente e instructores que permitan identificar, evaluar y capacitar a este personal con vocación y competencias adecuadas pedagógicas y específicas para el ejercicio de su labor, en concordancia con los objetivos y expectativas de la institución policial.

Al respecto, se precisa que, dicho Objetivo Estratégico, ya se encuentra en proceso de implementación técnica-educativa, a efectos de que, en el 2021, los procesos formativos de la ENFPP, tengan la suficiente calidad académica, para garantizar el desarrollo pertinente de las competencias y conocimientos adecuados para el ejercicio de la función policial; en el marco de la Reforma Policial que ha quedado establecido a través de la RM N° 116-2019 del 17 de Enero 2019 (El Peruano 2019).

Por otro lado, la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP), dentro del proceso de modernización de la Formación Profesional de los miembros de la PNP, ha diseñado objetivos y metas, destinados a garantizar que todo el personal policial desarrolle

de manera pertinente, oportuna y con altos estándares de calidad, todas las competencias que le permitan desempeñarse con eficiencia y eficacia en el ejercicio de su función. Estableciendo cuatro componentes de reforma: Rectoría, calidad académica, condiciones adecuadas y recursos financieros, comprendiendo de manera puntual en el segundo componente: “Mejora en los procesos de admisión en la ENFPP”.

El motivo del proceso de modernización, a cargo la unidad encargada de instruir el Plan Estratégico para los policías del Bicentenario, responde a la necesidad de la reforma en la organización y funcionamiento del sistema de formación profesional, que no se viene dando en la actualidad, debido a una estructura sobredimensionada que limita su capacidad de gestión, por carecer de herramientas para enfrentar las exigencias académicas, falta de mejores condiciones de bienestar debido a contar con una infraestructura y equipamiento heterogéneo que no garantiza una formación de calidad, procesos de admisión deficientes y escasos recursos asignados que no tienen sostenibilidad en el tiempo, por lo tanto no permiten cumplir los objetivos y metas institucionales, supliendo todas estas deficiencias se logrará que el Policía del Bicentenario tenga una formación de calidad, situación que conllevará a que brinde un servicio óptimo a la comunidad.

Asimismo, con relación a la percepción del personal policial sobre la formación en la PNP y de acuerdo con una encuesta realizada a Oficiales PNP de la SECOEM y el PAMOID (2017), la valoración de la formación recibida en las escuelas policiales, varía considerablemente debido a los distintos niveles de estudio¹, Por otro lado, en el acápite condiciones de la formación policial, respecto al Proceso de Selección, el 80% de oficiales encuestados lo considera como mejora necesaria a implementarse².

Al respecto, el informe, formulado por la Defensoría del Pueblo, titulado “Fortalecimiento de la Policía Nacional del Perú: cinco áreas de atención urgente”, en el capítulo tercero, la

¹ En donde "Muy buena" equivale a 6%; "Buena" a 28%; "Regular" a 60%, "Mala" a 5%, "Muy Mala" a 1%.

² Informe Defensorial N°142.

carrera profesional del personal policial como elemento esencial para el fortalecimiento de la función policial³, comprende lo siguiente: Así, por ejemplo, resulta preocupante que el 45.1% del personal policial encuestado, considere que el examen de ingreso a las Escuelas Policiales no garantiza la selección de los mejores aspirantes. De ahí que, de acuerdo con los encuestados, los principales criterios que debería tener la institución policial para seleccionar a los futuros policías son: la honestidad (73.7%), el liderazgo (56.2%), la vocación de servicio (45.3%) y la fortaleza física (42.2%).

En la actualidad, existen serias deficiencias en los procedimientos de selección durante el proceso de admisión para el ingreso a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú (EOPNP), por una deficiente estructuración de perfiles y competencias de los postulantes, debido a la ausencia un enfoque de policías que integre estos conceptos necesarios, obligatorios y de esta manera poder contar con un Oficial de Policía altamente eficiente y capacitado para prestar sus servicios adecuadamente en beneficio de la ciudadanía, además de contar con las debidas competencias éticas y morales que representan las diferencias de un verdadero Oficial de Policía, rasgos fundamentales a considerar en el perfil exigible, ya que diariamente se combate contra la delincuencia común y el crimen organizado, por lo que se requiere un Policía moral y éticamente solvente, provisto de conocimientos jurídicos, respetuoso incondicional de los DDHH siendo esto la finalidad suprema de sociedad y del Estado peruano, por lo tanto, una debida selección de los que postulan para acceder a la EOPNP, permitirá atraer un contingente con el perfil idóneo de candidatos que puedan acceder al instituto luego de los diferentes exámenes que comprende el proceso de admisión, de modo que se puedan disponer medidas correctivas para mejorar la clasificación de los futuros Oficiales de la PNP.

³ Resultado de la encuesta efectuada por la Defensoría del Pueblo a 521 miembros de la VII Dirección Territorial de la PNP entre los meses de septiembre y octubre del 2008.

Cadena de Valor

(Ver en Anexo 1)

1.1 Redacción Formal del Problema

Deficiencias en la identificación de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, entre los años 2016 – 2018.

1.2 Marco Conceptual del Problema

1.2.1 Procedimiento de Selección

Para Chiavenato (2008, p. 125), "...la selección de recursos humanos puede definirse como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado; o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal...".

Por tanto, el criterio de selección se basa en los datos y en la información que se tengan sobre el cargo que se tiene que cubrir. Los criterios de selección se fundamentan en las características del cargo, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección de personal para ese cargo.

Blasco, (2004, p. 211) señala que "...aunque las prácticas de reclutamiento y selección de personal (RSP) son muy diversas, la tendencia a la utilización de las actuales tecnologías, tanto para automatizar las acciones de evaluación psicológica, como para realizarla a distancia y en el momento en que los candidatos prefieran, se está abriendo camino con rapidez...".

Por ello, debe entenderse a selección de recursos humanos como el proceso de comparación y de decisión, dado que, de un lado, están el análisis y las especificaciones del cargo a cubrirse y, del otro, los candidatos diferenciados entre sí, los cuales compiten por el puesto.

1.2.2 Reclutamiento del Personal

Contreras y Álvarez, (2008), afirman que "...el reclutamiento de candidatos como la etapa inicial del proceso de obtención de personas que da pasó a la selección y posterior contratación e integración de los individuos a las organizaciones incluye todas las actividades y prácticas llevadas a cabo por la organización, con el objetivo principal de identificar y atraer a empleados potenciales...".

Consecuentemente a lo expresado, el proceso del reclutamiento es cualitativo y cuantitativo, dado que es importante no sólo el número sino también la calidad del recurso humano.

1.2.3 Proceso de Selección de Personal

Para referirnos al proceso de selección, es necesario especificar dos términos que guardan relación entre sí, porque son componentes de la metodología administrativa para la captación del recurso humano, como es el reclutamiento.

En primer lugar, nos referimos al reclutamiento y a este respecto Contreras y Álvarez, (2008, p. 87), plantean que "...el proceso de reclutamiento es una serie de fases donde confluyen varios puntos, el primer paso es buscar a todos aquellos postulantes que poseen el interés de ocupar el puesto, para luego hacer una selección del mejor de ellos...".

A este respecto, algunos estudiosos proponen primero, realizar un pronóstico y estudiar la fuerza laboral existente para ese puesto de trabajo, para luego, reclutar al personal a través de una técnica de selección y finalmente ser aprobado el candidato, por la persona

responsable de la selección. Por tanto, los reclutados deben de pasar por varias etapas de selección.

En segundo lugar, nos referimos al proceso de selección, sobre lo cual Chiavenato (2009), nos dice que, para un eficiente y eficaz proceso de selección, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para, ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección, además, el reclutamiento también debe suministrar la selección de materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización. El reclutamiento llevado a cabo tomando como base los datos sobre necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización consiste en realizar actividades relacionadas con la investigación e intervención en las fuentes capaces de proveer a la organización el número suficiente de personas para conseguir los objetivos. Es una actividad cuyo objetivo inmediato es atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización. El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases: personas que la organización requiere, lo que el mercado de RH puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento. (Chiavenato 2009, p. 208-209)

Por tanto, se dan estas dos opciones para fundamentar el proceso de selección: el primero consiste en el puesto de trabajo que se debe cubrir, el segundo se refiere a las competencias que deben ser captadas. Entonces, por una parte, el debido proceso de

selección se fundamenta sobre en información detallada del puesto que se va a cubrir, por otro lado, en relación a competencias para el adecuado desempeño dentro de la organización.

1.2.4 Bases de la Selección de Personal

Obviamente, el proceso de selección de personal configura una especie de sistema comparativo que ofrece soporte para tomar decisiones en ese contexto. Para tal propósito, es necesario contar con el apoyo de ciertos parámetros o criterios referenciales para que dicha comparación sea sólida, los cuales deben ser extraídos de informaciones del puesto de trabajo que se desea cubrir, así como también de las competencias por la organización, las cuales hacen referencia a las variables independientes, y también sobre los posibles postulantes, siendo esto la variable dependiente. La obtención de toda la información relevante sobre las competencias que son deseadas, es el punto de inicio del proceso de selección.

1.2.5 Procedimientos de Selección Policial

Según Arriola (2017, p. 54), dentro de los departamentos de administración de RRHH, son considerados ciertos requisitos para el reclutamiento y selección de personal, los cuales pueden ser adaptados en el procedimiento de la selección policial de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, descritos a continuación:

- Descripción del puesto: Deben estar enunciadas todas las tareas y responsabilidades que asumirá como profesional en el puesto de trabajo, también se enumeran los aspectos principales de dicho puesto, obligaciones y responsabilidades que van asumir.
- Análisis del puesto: Es un proceso centrado en estudiar y determinar los requisitos inherentes al puesto de trabajo, esto garantiza un desempeño adecuado a futuro. Analizar el puesto, propicia obtener información sobre los requerimientos de cada

puesto de trabajo, que luego permite sustanciar la debida descripción del puesto, así como detallar específicamente el perfil de dicho puesto.

- Planeación de recursos humanos: Consiste en un proceso prospectivo, donde se recibe y analiza información que posibilita precisar las previsiones acerca de la oferta y la demanda de recurso humano, además, de establecer políticas y objetivos del departamento de administración de recursos humanos.

El mismo Arriola (2017, p. 56), manifiesta que es inminente realizar ajustes y adaptación, considerando que los mencionados requisitos están enfocados a puestos de trabajos tradicionales, y en este caso de estudio, se trata de perfil para ingreso a una institución académica policial. Luego de la respectiva adaptación, quedaron de la siguiente manera:

- Descripción del puesto: Antes de iniciar el proceso de reclutamiento y selección, deben describirse cuales son las tareas y responsabilidades inherentes al estudiante de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, proporcionándole una descripción detallada de todas las actividades concernientes a los cadetes dentro de la institución, también se enumeran los aspectos principales de dicho puesto, obligaciones y responsabilidades que van asumir luego de ser seleccionado.
- Análisis del puesto: Previamente a la realización del proceso de reclutamiento y selección, deben estudiarse y determinar los requisitos inherentes al cadete para que alcance un adecuado desempeño dentro de la institución policial.
- Planeación de recursos humanos: Es necesario realizar una previsiva recolección de datos y analizarlos, con el propósito de precisar las previsiones acerca de la oferta y la demanda de postulantes a la Escuela, además, de establecer políticas y objetivos del departamento de admisión de la institución.

1.2.6 La selección en la Escuela de Oficiales de la PNP

Como menciona Arriola (2017), el propósito de seleccionar adecuadamente a un candidato es bastante obvio. Sin embargo, la selección de empleados es más difícil de realizar que otras decisiones de personal (por ejemplo, promoción) porque se sabe poco sobre el individuo y no existe un registro interno del desempeño previo del candidato. Debido a que los reclutadores no pueden evaluar a los solicitantes basándose exclusivamente en su desempeño observado, se deben utilizar otras medidas, donde se incluyen entrevistas, test, pruebas psicométricas, entre otros. Probablemente sería ideal determinar las habilidades de las personas a partir de su desempeño y comportamiento pasados. Desafortunadamente, esta información a menudo no está disponible para un nuevo recluta.

Al respecto, se conoce que la Escuela de Oficiales, emplea en los procesos de admisión algunas de las técnicas mencionadas, a partir que el candidato vacía sus datos en la ficha de registro de inscripción, contenido de datos personales y académicos, luego son entrevistados personalmente, e inmediatamente se les aplica una evaluación de aptitud académica y psicométrica, para luego realizar le respectivo examen médico y prueba de aptitud física. (Escuela de Oficiales, 2017). Además, si se utiliza una selección bien diseñada durante la fase de reclutamiento, se necesitará menos socialización en términos de control social, procedimientos disciplinarios y supervisión continua.

1.2.7 Perfil de Competencias

Según Levy Leboyer (1997), explica que competencia vienen a ser un conjunto de “Comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, y que las hace más eficaces en una determinada situación” (p. 73).

Al respecto, McClelland (1999), indica que las competencias son: “los rasgos, auto conceptos, actitudes o valores, contenido de conocimiento o habilidades cognitivas o

conductuales, que pueden ser medida o codificada, de tal manera que permita diferenciar significativamente el desempeño efectivo o inefectivo” (p. 129).

Estas múltiples dimensiones de la evaluación del desempeño justifican la búsqueda de las competencias que son consideradas relevantes por todos los líderes de un departamento en particular y de una empresa en general. Es cierto que los empleados tienen acuerdos de desempeño con sus supervisores, pero estos acuerdos no indican competencias que los líderes puedan considerar al evaluar el desempeño al más alto nivel. En el presente proyecto, se busca que las dimensiones a considerar se ajusten a un perfil de postulantes para que sus actividades y tareas correspondan al de un estudiante universitario dentro de una institución de carácter policial, y que luego de egresar, alcance un desempeño decoroso dentro de sus funciones que estarán enmarcadas en la seguridad y protección, reguladas por normas, leyes y ordenanzas.

Estas definiciones convergen en el punto de que las personas (empleados y/o cadetes) necesitan capacidades para ejecutar con éxito su trabajo. El término capacidades es interesante porque denota competencias como recursos relevantes para lograr los objetivos comerciales y estratégicos de una organización. Sin embargo, se ha hecho una división entre capacidades operativas y dinámicas (Hazen *et al.*, 2017). Mientras que las capacidades operativas se refieren a las competencias requeridas para las tareas rutinarias, las capacidades dinámicas denotan las competencias consideradas necesarias para configurar y reconfigurar constantemente los recursos, con miras a lograr los objetivos estratégicos. Específicamente, las capacidades operativas se pueden utilizar para lograr los objetivos comerciales y las capacidades dinámicas se pueden utilizar para lograr los objetivos estratégicos, que conducen a la obtención de ventajas competitivas. Sin embargo, a partir de las definiciones presentadas en el párrafo anterior, no queda claro si se hace referencia a capacidades operativas o capacidades dinámicas, o capacidades tanto operativas como dinámicas. (Hazen *et al.*, 2017; Lindgren *et al.*, 2004).

Este estudio se realiza dentro de un modelo basado en competencias (Arriola, 2017). Por su parte Rocha *et al.*, (2017), indica que el modelo basado en competencias surgió como reacción al modelo de gestión basado en puestos, en el que el desempeño de los empleados se evaluaba únicamente sobre la base de las tareas requeridas para su puesto. Debido a que las organizaciones actuales enfrentan cambios rápidos y se caracterizan por entornos competitivos, se cree que el modelo basado en competencias tanto a las empresas como a las instituciones de educación superior a tener mayores posibilidades de éxito. Es decir, las personas no solo deben realizar sus tareas rutinarias, que solo requieren capacidades operativas, sino que también se espera que tengan capacidades dinámicas, que ayudan a su organización a configurar y reconfigurar constantemente los recursos (Hazen *et al.*, 2017).

El modelo basado en competencias se ha recogido en varias definiciones de competencias en los últimos años. Arriola (2017), define las competencias como capacidades diferentes pero relacionadas organizadas en torno a intenciones subyacentes en diversas circunstancias. A partir de esta definición, un ejemplo es la interacción de los individuos para obtener impactos (influencia) en la vista de otro persona o líder, y otro ejemplo es una interacción que busca mostrar empatía. Recientemente, Hazen *et al.*, (2017), y desde sus perspectivas las competencias son capacidades que implican atributos, destrezas, habilidades y valores que ayudan a tanto a empleados como miembros de cualquier tipo de institución u organización a operar con éxito en el lugar de trabajo. Para Arriola (2017), las competencias constituyen habilidades o talentos personales y profesionales, así como patrones de comportamiento, que forman la base del desempeño competente, donde es necesario definir competencias como repertorios de las habilidades utilizadas para realizar tareas específicas.

En la EO-PNP, existen documentos relacionados con el Perfil por Competencias Psicológicas para el postulante, el mismo que es definido como el listado de las distintas valoraciones que son esenciales para el desarrollo de un puesto, así como los niveles

adecuados para cada uno de ellos, en términos de conocimientos, habilidades y conductas observables, diseñados para lograr un desempeño aceptable.

Por tanto, el perfil de competencias de un puesto o carrera deberá estar constituido, de una parte, por el denominado perfil *hard* o competencia dura que viene a conformar las destrezas técnicas adquiridas que permitirán el desempeño de funciones de manera adecuada. Estas, se obtienen mediante la capacitación, entrenamiento o son aprendidas en el trabajo (estadística, matemática, programación de computadoras, dominio de idioma extranjero, título o certificado, velocidad de escritura, procedimientos, operador de maquinaria o equipo, manejo de información, Martín de los Heros Rondenil (2017, p. 243) en el que se concentra los conocimientos y capacidades necesarias de acuerdo a la complejidad técnica y de gestión, así como al nivel de responsabilidad del mismo. La otra parte de la cara, estará representada por el perfil *soft* o competencia blanda “habilidades intrapersonales e interpersonales, esenciales para el desarrollo personal, participación social y éxito en el lugar de trabajo” (Kechagias, 2011, p. 33); dentro de estas habilidades menciona la comunicación, habilidad para trabajar en equipos multidisciplinarios, adaptabilidad, entre otros; para el autor, este tipo de habilidades pueden ser aprendidas y desarrolladas.

1.2.8 Perfil de Competencias Policiales

Según Arriola (2017, p. 54), “no se cuenta con un perfil de competencias de ingresantes a la Escuela de Oficiales de la PNP, dado que al interior de la PNP subsisten hasta cinco subculturas con una consecuente integración deficiente como cuerpo, por lo que es difícil plantear un perfil de competencias único y universal aplicable a todos los miembros de la PNP”.

Al respecto, en una investigación realizada por la Universidad del Pacífico (2005) planteó como propuesta, sobre las competencias básicas profesionales que debe poseer un Oficial de la Policía Nacional del Perú, deberían ser: Resolutivas, comprendida como la

capacidad de resolver conflictos y fortalecer la seguridad ciudadana. Ejecutivas, comprendida en el liderazgo que debe mostrar sobre las personas o grupos, así como la capacidad de interacción afectiva y manejo de recursos; Críticas, la cual comprende manejar escenarios críticos y constatación objetiva de los hechos, incluida la colecta de evidencias; y por último, adaptativas e imaginativas, potencial que permite al oficial generar nuevas respuestas ante nuevos escenarios y contextos.

Igualmente, la referida propuesta sobre el perfil del oficial de la PNP, señala puntualmente ciertos componentes que deben ser incluidos en el desarrollo de competencias, los cuales requieren adquirirse en el transcurso de su formación académica, teniendo como propósito desarrollar las competencias laborales y profesionales. (Universidad del Pacífico, 2005, p. 68). Conocimientos o ¿Qué debería saber? Saber qué – saber cómo – saber por qué y para qué o para saber actuar con profesionalidad como policía; Capacidades o ¿Cómo debería hacerlo? Saber hacer – poder hacer en términos de lograr mejor desempeño laboral como PNP y Actitudes – valores o ¿Cómo debería comportarse al hacerlo? Saber ser – saber estar – querer ser y estar o, es decir, vocación para ser policía.

Consecuentemente a lo expresado, el desempeño de la profesión policial, viene identificado por la capacidad de la persona para ejercer adecuadamente las funciones del cargo como funcionario policial. Este desempeño supone que la persona tiene una serie de habilidades, y que sabe desarrollarlos a través de un proceso formativo para la adquisición de determinados estándares de desempeño. A este tipo de capacidad se le denomina competencia psicológica, pues se trata de habilidades imprescindibles para desempeñar la función policial con un mínimo de calidad y excelencia.

Según Ribes Lñesta (2008), la competencia psicológica, es un término que se refiere al conjunto de conocimientos y habilidades psicológicas, patrones de comportamiento y habilidades de gestión del estilo de vida necesarias para el desempeño efectivo de cualquier profesional que esté en contacto con muchas personas.

Esto guarda estrecha relación con el desempeño de la profesión policial, ya que el agente policial está en contacto permanente social. Es decir, la competencia psicológica es un conjunto de habilidades para prestar servicios a la comunidad, que debidamente entrenadas permitirán el adecuado desempeño de las funciones policiales.

1.2.9 Proceso de Admisión

El Proceso de Admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, es un concurso de selección entre postulantes cuya capacidad física, intelectual y aptitud vocacional acredite la idoneidad para la formación del futuro Oficial de Policía. Pueden postular todos los peruanos que cumplan los requisitos exigidos en el prospecto, sin distinción de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole. Los requisitos, pueden ser generales o específicos⁴.

Requisitos generales:

- Solicitud de inscripción o identificación con DNI (mayores de edad) y toma de huella dactilar por sistema biométrico
- Declaración jurada simple, en la cual se declara conocer y cumplir con los requisitos establecidos para el proceso de admisión 2019 – EO PNP publicados en el prospecto de admisión
- Declaración jurada en caso de que el postulante sea menor de edad suscrito notarialmente por el padre o apoderado, autorizando la postulación del menor y garantizando lo consignado en las declaraciones juradas especificadas en la carpeta del postulante
- Declaración jurada simple de domicilio

⁴ Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú

- Declaración Jurada Simple del año y lugar de nacimiento, que indique la institución educativa en la cual se estudió, y aprobó la educación secundaria o educación básica alternativa
- Requisitos específicos:
- Ser soltero, sin hijos y sin dependientes directos
- Ser peruano de nacimiento
- No registrar antecedentes policiales, ni penales, ni judiciales
- Estar física y psicológicamente apto para el servicio policial, según evaluación médica a cargo de la Dirección Ejecutiva de Sanidad de la Policía Nacional del Perú
- Acreditar haber concluido satisfactoriamente los estudios de educación secundaria
- Cumplir con la talla mínima: varones 1,68 metros; damas: 1,60 metros; y peso de acuerdo a la estatura.
- Tener entre 17 y 22 años de edad, computados al 31 de diciembre de 2018, entendiéndose hasta esta fecha como periodo del proceso. Sin embargo, los cadetes procedentes de la Escuela de Educación Superior Técnico Profesional PNP podrán postular hasta los 24 años de edad, computados al 31 de diciembre de 2018. Por su parte, los suboficiales de la Policía Nacional del Perú y equivalentes de las Fuerzas Armadas podrán postular hasta los 25 años de edad, computados al 31 de diciembre de 2018.
- No haber sido separado ni expulsado de ningún centro de educación secundaria, centro de educación superior, o dado de baja por medida disciplinaria o deficiencia psicofísica de alguna de las Escuelas de Formación de las Fuerzas Armadas o Policía Nacional del Perú (declaración jurada simple). En concordancia con esto, los suboficiales de la Policía Nacional del Perú y los miembros de las Fuerzas Armadas

que postulen a la Escuela de Oficiales de la PNP deben presentar una declaración jurada simple de no encontrarse inmersos en procesos de investigación disciplinaria.

El concurso de selección se inicia con la inscripción del postulante y finaliza con la publicación del cuadro de mérito.

Las vacantes se establecen teniendo en consideración las metas educativas dispuestas por el Ministerio del Interior mediante el presupuesto asignado, necesidad del servicio policial, capacidad instalada de acuerdo a la infraestructura con la que cuenta la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú.

1.2.10 Escuela Nacional de Formación Profesional Policial

El Decreto Legislativo N° 1318⁵, crea la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP) con una organización y funcionamiento ordenado, racionalizado, mejorado y fortalecido. La ENFPP es la unidad rectora responsable de la formación, especialización, capacitación y perfeccionamiento del personal de la PNP.

Fundamentos para su creación:

- Construir una institución académica dentro de otra de carácter público, jerárquica y con naturaleza propia. Para el diseño de la estructura funcional, se identificaron los principales procesos de una unidad académica de estudios superiores: estratégicos, operativos y de apoyo; así como las características particulares de la PNP.
- Participar en Sistemas de Educación Superior en el Perú y el extranjero. La ENFPP debe formar parte activa del Sistema de Educación Superior Peruano e interrelacionarse con otros del extranjero para aprender y socializar con sus pares académicos, otras entidades estatales, cooperación internacional y demás.

⁵ Promulgado el 03 de enero del 2017.

- Consolidar una rectoría sobre la doctrina, educación y formación de los agentes policiales. Como ente rector del Sistema de Educación de la PNP, la ENFPP debe diseñar y enseñar de manera eficiente los programas de formación, profesionalización y especialización del recurso humano destinado a las labores policiales.
- Alinearse al nuevo Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. El Perú cuenta con una Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria y pronto con la de educación superior técnica. La ENFPP debe cumplir, mantener y superar estos estándares de calidad.

1.2.11 Escuela de Oficiales de la PNP

En relación a la misión establecida por la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, consiste en la formación de oficiales y agentes policiales con títulos universitarios de primer nivel, en ese sentido concentra sus esfuerzos en la planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución y evaluación constante de las actividades académicas, las cuales llevan consigo enseñanzas humanísticas y de las ciencias policiales, permitiendo el desarrollo de las habilidades y destrezas de los aspirantes a oficiales, con el objeto de lograr un desempeño eficiente de sus funciones enmarcadas en la ley, con disciplina, ética y respetando los valores institucionales.

La visión de la Escuela de Oficiales de la PNP es posicionarse como una institución de alto desempeño, dentro y fuera del país, reconocida por su eficiencia, eficacia y responsabilidad en la ejecución de sus planes de formación profesional, que permita el egreso de hombres y mujeres con un liderazgo orientado a la protección y la seguridad ciudadana, que muestren sus competencias profesionales en el desempeño de sus funciones, así como la confiabilidad, transparencia y efectividad en sus múltiples actividades, además con el firme compromiso de recuperar la absoluta confianza del ciudadano, dando garantía para lograr tranquilidad, paz y confianza ciudadana, enmarcados en el total respeto a los Derechos Humanos.

Según el Manual de Organización y Funciones de la Escuela de Oficiales de la PNP (2017), estas son sus funciones:

- Establecer los objetivos educativos.
- Formular políticas y estrategias de educación, y pautas de conducción administrativa.
- Planear, organizar y guiar el proceso de admisión a la Escuela de Oficiales PNP.
- Planear, organizar, guiar, ejecutar y evaluar las actividades del régimen educativo de formación de oficiales policías.
- Impartir instrucción dirigida a la formación de oficiales PNP.
- Organizar y guiar el proceso de evaluación de cadetes en la formación de oficiales policías.
- Proponer el nombramiento de la plana de docentes e instructores de la Escuela de Oficiales PNP, y del personal de la planta orgánica.
- Administrar los recursos asignados a la Escuela de Oficiales-PNP.
- Organizar y guiar el proceso de graduación profesional de los Oficiales de la Policía Nacional del Perú.

1.2.12 Información Comparada sobre Experiencias Internacionales acerca del Ingreso a la Policía

El análisis del perfil por competencias para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP, nos permite realizar un estudio comparativo con las modalidades o formas de ingreso que realizan las policías de otros países, nos permiten encontrar algunos detalles que determinan peculiaridades en el proceso de admisión en nuestro país.

- **España**

La Policía Nacional de España precisa la existencia de dos vías de ingreso, los cuales son llamados: Oposiciones a la Escala Básica u oposiciones a la Escala Ejecutiva, para opositar a la Escala Ejecutiva, similar al caso de los Oficiales de la Policía Nacional del Perú es necesario además el título universitario oficial de Grado. Los requisitos para ingresar en el cuerpo son:

- Estar en posesión de la nacionalidad española.
- Tener 18 años. (El requisito de edad máxima fue declarado nulo por Sentencia del Tribunal Supremo de 21 de marzo de 2011)
- Tener una estatura mínima de 1,65 metros los hombres y 1,60 las mujeres.
- Estar en posesión del título de Bachillerato, equivalente o superior.
- Compromiso de portar armas y, en su caso, llegar a utilizarlas.
- No haber sido condenado por delito doloso ni separado del servicio del Estado, de la Administración autonómica, local o institucional, ni hallarse inhabilitado para el ejercicio de funciones públicas.
- Estar en posesión del permiso de conducir de la actual clase B.

La inspectora jefa Ana M. Martín de la Policía Nacional de España, durante una conferencia realizada, con motivo de la visita de una delegación de Oficiales Superiores de la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, en setiembre del 2019, a la Escuela del Cuerpo Nacional de Policía, hizo mención al concepto de competencias según la UE 2006, indicando que esta es la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes apropiadas a un contexto determinado; además, sobre las competencias genéricas más valoradas de los postulantes a dicho cuerpo policial, resaltó las siguientes: Compromiso, Perseverancia, trabajo en equipo, autoconfianza, habilidades sociales, integridad, iniciativa, capacidad de

análisis, capacidad para tomar decisiones, autocontrol, habilidades informáticas, autoimagen, habilidad en la comunicación, automotivación, inteligencia emocional, buena gestión del tiempo.

La UE 2006, diferencia tres tipos de competencia: 1) Competencias Genéricas o transversales: Son transferibles a una gran variedad de funciones y tareas, no van unidas a ninguna disciplina, sino que pueden aplicar a una variedad de áreas de materias y situaciones como (la comunicación, la resolución de problemas, el razonamiento, la capacidad de liderazgo, la creatividad, el trabajo en equipo, la motivación y especialmente la capacidad de aprender; 2) Competencias Básicas: Son las que capacitan y habilitan al estudiante para integrarse con éxito en la vida laboral y social (lectura, cálculo, idiomas, manejo de las nuevas tecnologías de la información, escritura, etc.), y 3) Competencias específicas: Aquellas propias de la titulación, especialización y perfil laboral, para los que se prepara el estudiante.

De estas competencias, la UE 2006, considera las competencias Transversales como competencias clave y por ello las considera necesarias para la plena realización personal, la ciudadanía activa y la cohesión social.

1.2.13 Investigaciones relacionadas con el proyecto de innovación

Arriola, Bocanegra y Sim, en un Trabajo de Investigación, para optar al Grado Académico de Magíster en Gestión Pública, formularon la tesis denominada “El proceso de reclutamiento y selección en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú”, considerando como una de sus conclusiones: “Falta de un perfil general de competencias, no existe actualmente un perfil de competencias completo relativo a los postulantes y estudiantes de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú. En otras palabras, institucionalmente no se ha elaborado, de manera formal, un perfil que establezca, qué se quiere que cumplan los postulantes a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú en cuanto a sus aptitudes, habilidades, y su aspecto valorativo relacionado a su desarrollo personal y de su entorno, así como ético, moral e intelectual” Arriola, Bocanegra y Sim (2017,

p. 47-48-49), recomendando además el diseño de un perfil de competencias general de los postulantes a la EO-PNP, dispuesta mediante Proyecto de Resolución Ministerial, para tal propósito, es recomendable que dicho perfil considere los siguientes aspectos:

En cuanto al postulante:

Este debe ser de nacionalidad peruana, con edad comprendida entre 17 y 25 años, los requisitos físicos sugieren que su estatura mínima sea de 1,70 m para el género masculino y 1,60 m para el femenino, el peso debe ser proporcional a su talla, con base a los estándares de correlación de peso-talla para ambos géneros, por tanto, no debe aceptarse aquellos postulantes que presenten sobrepeso ni por debajo del peso mínimo.

Además, el postulante requiere contar con un buen estado físico, preferiblemente por encima del promedio, y absolutamente saludable. Asimismo, contar con buena salud mental, mostrar habilidades de tipo analítica, de razonamiento lógico y abstracto. Estos aspectos deben ser evaluados a través de las diversas pruebas establecidas, como lo son: examen médico, psicológico, psicotécnico y prueba física.

Cada postulante deberá realizar una suscripción de carácter formal y personal para el porte de armas, para usarla en caso de ser necesario, el documento del registro debe llevar su firma. Mediante evaluación psicológica del aspirante, se constatará si cuenta con condiciones psicológicas y aptitudes que lo acredite al porte y uso de armas de fuego.

Dentro del perfil del postulante se debe considerar que el mismo sea una persona sin antecedentes de ningún tipo, tanto a nivel personal como familiar, esto permitirá valorar su identidad ética y moral, requisito fundamental para integrar las filas de la Policía Nacional del Perú.

Aspectos adicionales proyectando como futuro cadete

Adicionalmente a las condiciones previamente expuestas, el perfil se completa con lo que se espera sea un cadete de la EO-PNP, por tanto, desde el punto de vista académico, es implícito que el postulante posea conocimientos básicos que le sirvan de base para lograr de manera satisfactoria sus estudios universitarios.

En ese orden de ideas, el postulante debe poseer conocimientos esenciales sobre la historia del Perú, sobre todo contemporánea; historia universal contemporánea; actualidad internacional; geografía; y ciencias, matemática, física, química y biología básicas.

Finalmente, es lógico esperar que el postulante sea una persona que no solo cumpla con el aspecto ético, sino que, sobre todo, tenga una sólida moral. Estos aspectos se pueden evaluar mediante entrevistas que revelen la personalidad y los valores de los aspirantes.

1.3 Evidencias del Problema Público

La Defensoría del Pueblo (2009), señaló que el examen de ingreso a las Escuelas Policiales no garantizaba la selección de los mejores aspirantes. Resaltando que los principales criterios que debería tener la institución policial para seleccionar a los futuros policías son: honestidad, liderazgo, la vocación de servicio y fortaleza física⁶.

A su vez, el MININTER (2018), de acuerdo con el Plan Estratégico “Policía Bicentenario 2021”, establece cuatro componentes de reforma: Rectoría, calidad académica, condiciones adecuadas y recursos financieros, significando de manera puntual en el segundo componente: Mejora en los procesos de admisión en la ENFPP.

Por otro lado, Romero (2018), señala en El Peruano (2018), por primera vez, desde la unificación de los cuerpos de Policía, consideramos una agenda para la PNP con metas concretas y cambios sustantivos en la formación policial, la propuesta hace énfasis en

⁶ Informe Defensorial N° 142 del 04 de mayo del 2009.

especializar la función con conocimientos específicos y escuelas adecuadamente implementadas en las especialidades funcionales: Prevención, orden y seguridad; e Investigación criminal. Muchas estrategias de mejora institucional deben enfocarse en la atención de necesidades con impacto inmediato, como el incremento del número de agentes, mejores herramientas tecnológicas, bienes o incremento de recursos, entre otras lo cual es necesario, pero no suficiente.

Así mismo menciona, que la ENFPP ha logrado avances significativos en cada uno de los componentes de la reforma, en función a los problemas encontrados: i) establecer una organización eficiente para mejores resultados, ii) mejorar la calidad académica para mayor eficiencia en el servicio, iii) establecer condiciones adecuadas para el bienestar que merecen nuestros agentes y iv) una mayor y mejor inversión. Hemos racionalizado y mejorado la organización de la ENFPP y reducido el tiempo de formación de nuestros suboficiales pasando de 3 a 2 años con un nuevo perfil por competencias; y estamos trabajando para pasar de 5 a 4 años el de nuestro oficiales, aprovechando en ambos casos al máximo su tiempo de permanencia como internos y manteniendo el reconocimiento de los grados académicos de nivel superior, en el marco de lo que establecen la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y la Ley universitaria, respectivamente.

Finalmente el Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030, “Mariano Santos Mateos”, en uno de sus pilares denominado “Nuestra Gente”, indica “Los procesos de admisión no cuentan con un perfil del ingresante vinculado a los programas de estudio, el cual garantiza contar con estudiantes con las condiciones requeridas para una educación de calidad”, con lo que se evidencia claramente que la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, carece de un perfil de competencias diseñado adecuadamente para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP.

1.4 Arquitectura del Problema

(Ver en Anexo 2)

Respuestas a las preguntas secundarias de la arquitectura del problema

Pregunta secundaria N°1. ¿Cómo se encuentran estructurados los perfiles por competencias que fundamentan la selección en la EO-PNP?

De acuerdo a la información proporcionada en el área de Admisión de la Escuela Nacional de Formación Profesional de la PNP, los Perfiles de los postulantes de la Escuela de Oficiales de la PNP, están estructurados de la siguiente manera:

Tabla 1

Cuadro de perfiles de los postulantes de la EO PNP

COMPETENCIAS	SUB COMPETENCIAS	DESCRIPCIÓN CONDUCTUAL
COGNOSCITIVAS	1. RAZONAMIENTO LÓGICO	El postulante deberá acceder a varios razonamientos (inductivo o deductivo) que le permitan llegar a una conclusión válida de una situación.
	2. RAZONAMIENTO ABSTRACTO	El postulante deberá mostrar estrategias cognitivas que le permitan llegar a la solución del problema.
EMOCIONALES SOCIALES	1. CONTROL EMOCIONAL	El postulante deberá contar con la capacidad de mantener el control sobre sus emociones, evitando reacciones negativas, actuando de manera apropiada y ejerciendo dominio sobre sí mismo.
	2. RESPONSABILIDAD	El postulante deberá mostrar interés, compromiso, preocupación, orientándose hacia la planificación, anticipación y cumplimiento de sus obligaciones personales.

COMPETENCIAS	SUB COMPETENCIAS	DESCRIPCIÓN CONDUCTUAL
ÉTICAS	3. ADAPTABILIDAD	El postulante mostrará capacidad para enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a diversas situaciones nuevas (actividades, tareas, contingencias y adversidades), respondiendo de forma tolerante, positiva y constructiva.
	4. VOCACIÓN DE SERVICIO	El postulante deberá contar con la disposición e interés adecuados para trabajar con personas (saber escuchar, comprender pensamientos y sentimientos de los demás). Además de identificarse con la carrera policial.
	1. HONESTIDAD	El postulante deberá evidenciar transparencia en sus pensamientos y conductas. Priorizar la verdad en todos sus juicios y opiniones. Ser decente, recatado, razonable y justo.
	2. HONRADEZ	El postulante deberá manifestar una rectitud de ánimo e integridad en el obrar, respetando la propiedad ajena, cualidad que lo hará digno de ganarse la confianza de los demás.

Fuente: Área de Admisión de la ENFPP-PNP

Medición de rasgos antisociales y escala de mentiras

Es de suma importancia considerar en este examen psicométrico, la evaluación de indicadores Psicopáticos y del Trastorno Antisocial de Personalidad, medición que evitará captar algunos postulantes con rasgos característicos de estos cuadros (Impulsividad, Dominancia, Temeridad, Audacia extrema, Excitabilidad, Desacato a las normas, entre otras). Para una óptima y confiable medición de las competencias cognitivas y de personalidad, es recomendable que estas sean ponderadas entre los niveles medio y superior de las escalas numéricas de calificación.

Tabla 2

Cantidad de reactivos o Ítems para la evaluación sobre 300 Ítems

COMPETENCIA O RASGO	CANTIDAD
RAZONAMIENTO LÓGICO	30
RAZONAMIENTO ABSTRACTO	30
CONTROL EMOCIONAL	30
RESPONSABILIDAD	30
ADAPTABILIDAD	30
VOCACIÓN DE SERVICIO	30
HONESTIDAD	30
HONRADEZ	30
RASGOS ANTISOCIALES	30
ESCALA DE MENTIRAS	30
TOTAL DE ÍTEMS	300

Fuente: Área de Admisión de la ENFPP-PNP

Pregunta secundaria N° 2. ¿Cuáles son los procedimientos de selección que se utilizan en los procesos de admisión a la EO-PNP?

De acuerdo con la información proporcionada en el área de Admisión de la Escuela Nacional de Formación Profesional de la PNP, los procedimientos en los procesos de admisión para la selección a la Escuela de Oficiales de la PNP son los siguientes:

El proceso de admisión durante los años 2016-2017- 2018 y 2019, conforme lo prescrito en el Prospecto de Admisión, se inició con el registro de datos del postulante en la página web de la PNP denominado pre-inscripción, recibiendo en esta etapa una constancia de haber cumplido con el requisito de talla y peso de acuerdo a la tabla antropométrica, seguidamente se efectúa el pago, por concepto del examen médico a cargo de la División de Reconocimiento Médico del Hospital Nacional de la Policía Nacional del Perú “Luís N. Sáenz”, sometiéndose a los exámenes médicos respectivos, recibida la constancia de APTITUD, realiza el pago por derecho de inscripción y se constituye a la Oficina de Admisión de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a recabar su Carnet de Postulante, sometiéndose de este modo a las exigencias de los diferentes exámenes consignados y programados por la Escuela de Oficiales de la PNP, no sin antes cumplir con los requisitos

generales y específicos detallados en el Prospecto de Admisión, conforme al siguiente detalle: Examen de aptitud física; examen de entrevista personal, examen psicométrico, examen de aptitud académica y examen de conocimientos.

El proceso de admisión del año 2019, guarda especial atención porque, se ordenó por etapas, la primera: talla, peso y documentaria, la segunda el examen de aptitud médica, la tercera los exámenes físicos y cognitivos, la cuarta el examen toxicológico de Drogas Ilícitas y la quinta etapa una innovación que permite medir el grado de integridad de los postulantes, la Prueba de Poligrafía.

Pregunta secundaria N° 3. ¿Cuáles son las competencias profesionales del personal responsable de los procesos de admisión a la EO-PNP?

El proceso de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, se encuentra regulado por el Decreto Supremo N° 022-2017-IN, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú (ENFPP), para ello la ENFPP dentro de su estructura orgánica cuenta con la Unidad de Admisión e Informes, encargada de diseñar y realizar los procesos de difusión, inscripción, selección y admisión a los programas académicos de pregrado, posgrado y formación continua de la ENFPP, sus funciones están enmarcadas en la organización, ejecución y evaluación de los procedimientos, los plazos, requisitos y las condiciones establecidas en los procesos de admisión académica de pregrado, posgrado, y formación continua, alineada con todas estas áreas, enfocada en la normativa vigente, evaluando bajo criterios de idoneidad, aptitud y competencias a todos los postulantes interesados en los diversos programas académicos de la ENFPP.

Para el cumplimiento de sus funciones, la Unidad de Admisión e Informes de la ENFPP, actualmente, cuenta con el siguiente personal: dos (02) Oficiales Superiores de armas, uno como Jefe de Unidad y otro como Jefe de Procesos, un (01) Oficial de servicios

a cargo de administración, tres (03) Suboficiales de armas a cargo de secretaría, mesa de partes e informática, además de otro efectivo por contrato CAS con cargo de digitadora, que en total suman siete (07).

Asumiendo las consideraciones descritas para el cumplimiento de sus funciones, respecto a la organización, ejecución y evaluación de los procedimientos, así como de los plazos, requisitos y condiciones de los procesos de admisión de las unidades académicas de pregrado, posgrado y de formación continua, en coordinación con éstas, estableciendo la normativa específica, además de evaluar competencias y aptitudes de todo aquel que postule a realizar estudios académicos en la institución.

Es posible indicar que, resulta humanamente imposible encargarse de diseñar los perfiles por competencias para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP, por tal motivo la Mayor PNP Yanet Berastein Simón, Jefa de Procesos de la Unidad de Admisión e Informes del área de admisión de la Escuela Nacional de Formación Profesional, indicó, que los encargados de los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, deben contar con la experiencia adecuada en las oficinas de admisión de las diferentes escuelas de formación, tener conocimiento de programas informáticos y capacidad para resolver conflictos, al respecto, efectuada una apreciación de estos requisitos es posible inferir, que, si bien estos requisitos son importantes, se debería complementar con otros profesionales especializados en sociología, pedagogía, procesos, recursos tecnológicos, organización de la información, innovación, negociación y manejo de conflictos, toma de decisiones, entre otros, quienes aunados a los profesionales psicólogos, podrían diseñar adecuadamente el perfil por competencias para los postulantes a la EO-PNP.

1.5 Marco Institucional y Normativo Relacionado con el Problema

1.5.1 Marco Normativo

Entre las leyes aprobadas que sirven para dar respuesta al problema encontrado mencionamos las siguientes:

Tabla 3

Marco normativo

Problema identificado	Marco desarrollado frente a problema identificado
"Deficiencias en la identificación de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú".	Constitución política del Perú
	Ley N° 23733, Ley Universitaria
	Ley N° 24521, Ley de Educación Superior.
	Ley N° 29394, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior.
	Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de los Docentes.

Fuente: Elaboración propia

1.5.2 Marco Institucional

Entre las normas institucionales que abordan el problema se han identificado las siguientes:

Tabla 4

Marco institucional

Problema identificado	Marco que crea entidades/comisiones encargadas de dar lineamientos para atender el problema identificado	Institución policial que fortalece
"Deficiencias en la identificación de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú".	Decreto Legislativo N°1267 Ley de la Policía Nacional del Perú	Policía Nacional del Perú
	Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la Carrera y Situación Policial.	Policía Nacional del Perú
	Decreto Supremo N°026-2017, Reglamento de la Ley de la PNP	Policía Nacional del Perú
	Decreto Legislativo N° 1318, Ley que Regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial
	Decreto Supremo 022-2017-IN, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial
Decreto Supremo N°021-2019-IN, que modifica el Reglamento del Decreto Legislativo 1318, en lo relacionado al proceso de admisión a las Escuelas de Pregrado de la ENFFPP.	Escuela de Oficiales y Suboficiales de la PNP	

Fuente: Elaboración propia

1.5.3 Políticas Públicas Generales

Entre las políticas públicas generales aprobados que sirven para dar respuesta al problema encontrado mencionamos la siguiente:

Tabla 5*Políticas públicas generales*

Problema identificado	Marco desarrollado frente a problema identificado
“Deficiencias en la identificación de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú”.	Ley General de Educación. Programa Nacional de Emergencia Educativa. Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación.

Fuente: Elaboración propia

1.5.4 Políticas Públicas Específicas

Entre las políticas públicas específicas aprobadas que sirven para dar respuesta al problema encontrado mencionamos la siguiente:

Tabla 6*Políticas públicas específicas*

Problema identificado	Políticas públicas específicas
“Deficiencias en la identificación de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú”.	Plan Estratégico “Policía Bicentenario 2021”. Plan estratégico de Capacidades de la PNP al 2030, “Mariano Santos Mateos”

Fuente: Elaboración propia

Capítulo II

Causas del problema

2.1 Marco Teórico sobre las Causas del Problema

Competencias comunes de profesionales y servidores públicos.

Para Haygroup (2000 p. 191), competencia es una característica subyacente de una persona que está causalmente relacionada con una actuación exitosa en un puesto de trabajo. Las competencias distintivas son las que diferencian a un empleado con desempeño sobresaliente de un empleado con actuación mediana.

Competencia es la característica subyacente, esto significa “que la competencia forma profundamente parte de la personalidad de un individuo y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y tareas de trabajo. Causalmente relacionada significa que una competencia causa o predice un comportamiento y un desempeño (Spencer & Spencer, 1993, p. 9). Criterio referenciado significa que la competencia predice quién hace algo bien o pobremente, medido sobre un criterio específico o un estándar.

Las competencias para Lominger International, son:

Las competencias son características observables y medibles de una persona que incluyen el uso de los conocimientos y habilidades que demuestren 23 comportamientos y habilidades que contribuyen a un buen rendimiento. Una competencia puede ser una habilidad conductual, una habilidad técnica, un atributo como empoderamiento intelectual) o una actitud como la compasión (Lominger 2008, p. 1).

En cambio, Aguilera define a las competencias de la siguiente manera:

Competencias son el conjunto de conocimientos y cualidades profesionales necesarias para que un empleado desempeñe con éxito un conjunto de funciones cumpliendo objetivos y por extensión el conjunto de conocimientos y cualidades necesarias para desarrollar con éxito el negocio de una empresa (Aguilera 1996, p. 34).

Según Cardona, Duarte y Baquero (2013, p. 17), precisan que son las competencias señaladas por parte del ejecutivo nacional para todos los servidores públicos a nivel nacional y territorial, estos deben poseer y demostrar considerando que estas son las que conllevan a la orientación de resultados, atención al usuario y ciudadano, transparencia y el necesario compromiso organizacional.

Los enfoques de la gestión por competencias, según Benavidez (2002) (citada por Cardona, Duarte y Baquero, 2013, p. 17), más importantes son los: 1) Conductista: mediante el condicionamiento de los empleados, se pretende establecer una cultura organizacional sustentada en categorías preseleccionadas y proyectadas en cada individuo que hace parte de la organización; 2) Funcionalista: las competencias se definen como la combinación de atributos subyacentes del desempeño exitoso. La identificación de las competencias se realiza por medio de trabajadores expertos, quienes elaboran con conocimiento de causa el análisis ocupacional y la desagregación de los elementos en los mapas de competencias ocupacionales y gerenciales; 3) Constructivista: la reconocida trayectoria democrática del país, facilita la construcción de competencias ocupacionales no sólo a partir de la función que nace del contexto, de la razón de ser y la capacidad de respuesta de la organización con parámetros de corte funcionalista, sino que concede igual importancia a la persona, a sus objetivos y sus posibilidades, ofreciendo escenarios de construcción grupal.

En Colombia, la implementación de los modelos de competencias es relativamente reciente y corresponden a los primeros años del siglo XXI (León, 2005, p. 31); las empresas

se han preocupado por ser más competitivas y productivas en los mercados nacionales e internacionales por lo cual se encuentran desarrollando el modelo de gestión del talento humano basado en competencias proceso que ha fortalecido el SENA como organismo gubernamental encargado de normalizar y certificar las competencias laborales en el país.

La profesión médica es una carrera cuyo desempeño está encaminado en la promoción y restablecimiento de la salud de las personas, así como diagnosticar y curar diversos tipo de enfermedades mediante la aplicación de un conjunto de conocimientos especializados que son propios de un nivel superior, al igual que en la profesión policial, prima el espíritu de servicio al desvalido y/o necesitado, esta profesión persigue el beneficio del paciente antes que el propio, aplicar los conocimientos de manera ética y un desempeño moral y competente, y que la práctica profesional policial está orientada a garantizar la tranquilidad, la salud y el bienestar de la comunidad en general.

Mediante Resolución Ministerial N°021-2016/MINSA, del 13 de enero 2016, se aprobó el perfil de competencias del médico cirujano debidamente titulado, colegiado y habilitado por el Colegio Médico del Perú, el cual consta de seis (6) competencias genéricas y siete (7) competencias específicas, que se detallan a continuación:

Competencias genéricas: Son las que traen inmersas el compromiso ético, respeto por la vida, la salud de las personas y el ambiente, trabajo en equipo, liderazgo, orientación al servicio, aprendizaje continuo.

Competencias específicas: Comprende la realización de actividades de carácter educativo a trabajadores en temas orientados a la seguridad laboral, según el Sistema Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, debe descubrir factores de riesgos ocupacionales y ambientales en salud de acuerdo a la normatividad vigente, detectar posibles daños que puedan generar enfermedades profesionales relacionadas al trabajo, brindar atención a urgencias y emergencias de los trabajadores, atender al trabajador con enfermedad profesional o enfermedad relacionada al trabajo, administrar el servicio de salud

en el trabajo, diseñar, gestionar y ejecutar programas de intervención, de acuerdo a los riesgos ocupacionales, todas estas enmarcadas en la normativa vigente.

Considerando que la profesión médica, tiene cierta similitud con la función o profesión policial, específicamente en lo que respecta a ser profesiones de servicio a la comunidad, de apoyo a los más necesitados, se debería tomar en cuenta las competencias profesionales del médico, para diseñar los perfiles por competencias de los postulantes a la escuela de Oficiales de la PNP, especialmente las relacionadas con las competencias genéricas.

Habiendo efectuado una apreciación y análisis sobre la competencia, es posible inferir que, es una combinación integral de conocimientos, habilidades y actitudes tendentes a lograr un desempeño óptimo en diversas actividades, teniendo como características la flexibilidad y la capacidad de adaptación a las actividades laborales de acuerdo con la experiencia y capacidad profesional.

El perfil por competencias, para Arraiz (2000), es: “el listado de las distintas competencias que son esenciales para el desarrollo de un puesto, así como los niveles adecuados para cada uno de ellos, en términos de conocimientos, habilidades y conductas observables, tanto para lo que es un desempeño aceptable como para lo que es un desempeño superior” (p. 57).

En la Gestión del Talento Humano para el sector público colombiano (ESAP, 2005), el perfil de competencias hace referencia al conjunto de requisitos y competencias que deben cumplir las personas dentro de la organización para ejercer sus respectivos cargos. Son la columna vertebral del Manual de Funciones de la entidad y finalmente expresan las decisiones y finalmente expresan las decisiones que en materia de competencias laborales ha tomado la entidad y el modelo que ha decidido implementar.

2.2 Análisis Causal del Problema

La Defensoría del Pueblo, sobre los procesos de admisión afirma que: "... ha sido recurrente el cuestionamiento a su rigurosidad, objetividad y transparencia en los últimos años ... el examen de ingreso a las Escuelas Policiales no garantizaba la selección de los mejores aspirantes ... los principales criterios que debería tener la institución policial para seleccionar a los futuros policías era la honestidad, el liderazgo, la vocación de servicio y la fortaleza físicas...".(Defensoría del Pueblo, 2009, p. 223)

Del mismo modo, El Plan Estratégico de la Policía Nacional del Perú 2018-2021 (2018, p. 26, 27), indica que: uno de los aspectos fundamentales para el correcto funcionamiento y desempeño de una institución es el potencial humano, denominado por otros autores como recursos humanos, capital humano y otros nombres, siendo el factor clave en las organizaciones; el mismo Plan refiere, que, el perfil del policía está siendo analizado en el nivel académico, adjuntando una imagen de un Policía consignando que la Dirección de Recursos Humanos de la PNP, está trabajando el perfil del personal policial, en dicha figura resalta los siguientes factores: proactivo, líder, solidario, justo, moral, responsable, tolerante, leal, analítico, profesional, místico, decidido, con vocación de servicio, valiente, disciplinado, preparado físicamente.

Asimismo, la promulgación del reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú en julio del 2017, generó que el Ministerio del Interior publique una Nota de Prensa el 05 de julio 2017, que indicaba, la reforma de la formación profesional policial liderada por el sector Interior consta de dos etapas, la segunda etapa de la reforma de la formación profesional policial abarca el rediseño e implementación de todo el componente académico. Para las próximas semanas se tiene prevista la elaboración de un nuevo perfil del policía, un nuevo currículo para su formación, tanto de oficial o suboficial de la PNP, y la definición de nuevos estándares de selección para quien desee formar parte de la PNP.

En este mismo sentido, el MININTER (2017), señaló que la selección de postulantes como el segundo problema más importante a considerar en una probable reforma de la Formación Profesional Policial.

Por tanto, luego de revisar el marco teórico causal y de haber levantado información a través de herramientas de recojo como la revisión documental, entrevistas y análisis documental, se ha identificado las tres siguientes problemáticas, como las causas que inciden, directa o indirectamente, para la presencia del problema público:

- Carencia o inexistencia de los perfiles por competencias
- Inadecuadas competencias profesionales del personal responsable de los procesos de admisión
- Falta de vocación de los postulantes

Cada una de ellas, tiene alguna relación con el problema público materia del proyecto de innovación, lo que ha generado deficiencias en la organización de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

2.2.1 Carencia o Inexistencia de los Perfiles por Competencia

La Policía Nacional del Perú, entidad tutelar del estado, encargada constitucionalmente de garantizar, mantener y reestablecer el orden interno, prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad, garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado, prevenir, investigar y combatir la delincuencia, así como vigilar y controlar las fronteras, cuenta dentro de sus filas, con Oficiales policías de armas egresados de la Escuela de Oficiales de la PNP, perteneciente a la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

En relación a los objetivos de la Formación Profesional Policial, uno de estos consiste en estar enfocados en la formación integral desde el momento del ingreso, tanto del Oficial como del Suboficial, alineados con las competencias y conocimientos necesarios el desempeño adecuado de sus funciones en absoluta sincronía con la normativa que regula la carrera policial, además de construir con la actualización, integración, especialización, y un continuo perfeccionamiento.

La Unidad de Admisión de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, luego de diseñar y realizar los procesos de difusión, inscripción, selección y admisión a los programas de estudio de pregrado, tiene como una de sus funciones evaluar la idoneidad, aptitudes y competencias de los postulantes a los programas académicos ofrecidos por la ENFPP.

Sin embargo, de conformidad a las entrevistas realizadas al Coronel PNP Juan Augusto Fernández Guevara, Director de la Escuela de Oficiales PNP 2018-2019 y la Mayor PNP Yanet Berastein Simón, Jefa de Procesos de la Unidad de admisión e Informes de la Escuela Nacional de Formación Profesional (2018-2019), además de la revisión de documentación pasiva que obra en los archivos de dicha unidad policial, se advirtió que no existe un perfil por competencias para ser aplicados en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, que realiza la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

Al respecto debemos indicar, que el acceso a pocos documentos existentes en el Departamento de Psicología en el EO-PNP, permitió conocer que para la elaboración del Examen Psicológico, (componente del Proceso de Selección) utilizan de manera empírica (sin validación previa) algunas escalas de diversos Tests de Personalidad, entre otros, las del Cuestionario Factorial de la Personalidad de Raymond Catell (este instrumento de evaluación tiene como principal función estudiar y valorar los rasgos de personalidad a partir de dieciséis factores principales y cinco secundarios) y del Cuestionario de Personalidad de

Allen Edwards (es una prueba psicológica que partiendo de 15 variables importantes de la personalidad, busca medir las preferencias de los individuos, que se someten a ella; así como determinar sus necesidades y principales motivaciones); todo esto, sin el establecimiento previo del correspondiente perfil psicológico o de personalidad del postulante a la EO-PNP.

Por otro lado, se obtuvo información del personal de profesionales del Departamento de Psicología de la EO-PNP, conociéndose que, a su insistente recomendación profesional, se ha diseñado un perfil de competencias psicológicas destinados a medir la situación cognoscitiva, emocionales, sociales y éticas de los postulantes, poniéndose especial énfasis en la medición de los rasgos antisociales y escala de mentiras; más no un específico perfil por competencias para la selección de postulantes a la EO-PNP.

Con base a lo anteriormente expuesto, es posible inferir que no existe un perfil de competencias escrupulosamente diseñado para tal propósito, sino ciertos parámetros básicos que son exigidos a los postulantes a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú; consecuentemente, es la principal causa, gestora de las deficiencias en la organización de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

2.2.2 Inadecuadas Competencias Profesionales del Personal Responsable de los Procesos de Admisión

Anualmente, la Escuela de Oficiales de la PNP, mediante Resolución Directoral, nombra una Comisión Técnica conformada por Oficiales de Armas, Oficiales de Servicio (Médicos y Psicólogos preferentemente), entre el personal que presta servicios en la Escuela Nacional de Formación Profesional, sin un proceso evaluativo-selectivo previo, para que se encargue de la organización y ejecución del proceso de admisión de postulantes; pero todos ellos, con diferente e insuficiente formación profesional en procesos de selección de personal;

por tanto, a la fecha los procesos de selección presentan deficiencias técnicas y metodológicas que dan lugar a que puedan ingresar aspirantes sin las suficientes competencias psicológicas para el desempeño de las funciones policiales.

Quiere decir, que el personal nombrado para los Procesos de Admisión en la EO-PNP, es elegido de manera aleatoria, sin ningún tipo de evaluación de sus competencias o capacidades profesionales, simplemente por desempeñar alguna jefatura o cargo específico en la Escuela de Oficiales de la PNP; es así que generalmente, dicha comisión es integrada por: El Coronel Director de la EO.PNP, el Coronel Jefe de Administración, el Coronel Jefe de Regimiento, el Comandante Jefe de Logística, el Comandante Jefe de la División Académica, el Jefe de la Posta Médica y el Jefe del Departamento Psicológico; cumpliendo solamente, lo especificado en los Prospectos de Admisión, siguiendo los procesos de selección que anualmente se aplican, sin efectuar cambios o innovaciones en los procesos o evaluaciones.

Lo descrito, se pudo obtener de las entrevistas realizadas al Coronel PNP Juan Augusto Fernández Guevara, Director de la Escuela de Oficiales PNP 2018-2019 y la Mayor PNP Yanet Berastein Simón, Jefa de Procesos de la Unidad de Admisión e Informes de la Escuela Nacional de Formación Profesional (2018-2019), quienes indicaron conocer que, la Escuela de Oficiales de la PNP, no cuenta con personal con competencias profesionales adecuadas, para responsabilizarse de los procesos de admisión orientado a los postulantes a la EO PNP; deficiencia que indudablemente afecta de manera directa todo el proceso de selección de postulantes, al constituirse en un proceso inadecuado a las exigencias de la función policial.

Consecuentemente, para futuros procesos de selección de la EO-PNP, se hace necesario la designación de una Comisión Especializada en Selección de Personal, con el concurso de profesionales en Psicología, Administración, Pedagogía, Instructores Policiales, entre otros, para que diseñen adecuadamente el perfil por competencias para los postulantes a la EO PNP, los mismos que deben contar con las competencias profesionales siguientes:

- Para los Psicólogos es requisito acreditar conocimientos y experiencia sobre: selección de personal, elaboración de pruebas psicológicas, estadística inferencial, personalidad, investigación científica; así como un mínimo de 05 años de servicios en una Escuela de Formación Policial.
- Para los Administradores es requisito acreditar conocimientos y experiencia sobre: procesos de selección de personal, evaluación de puestos, estadística inferencial, investigación administrativa; así como un mínimo de 05 años de servicios en una Escuela de Formación Policial.
- Para los Pedagogos es requisito acreditar conocimientos y experiencia sobre: perfiles educativos, investigación educativa; así como un mínimo de 05 años de servicios en una Escuela de Formación Policial.
- Para los Instructores Policiales es requisito acreditar conocimientos y experiencia sobre: cultura organizacional policial, doctrina policial, régimen disciplinario policial, formación policial, procedimientos operativos policiales, procesos de admisión policial; así como un mínimo de 05 años de servicios en una Escuela de Formación Policial.

2.2.3 Falta de Vocación de los Postulantes

La elección de una vocación es una de las decisiones más importantes que se toman en la vida. Determina en gran medida el estatus social, los ingresos, el estilo de vida, la clase de amigos, el estado mental y físico de una persona, y también está influenciado por el tipo de trabajo que la persona pretende realizar. En otras palabras, la elección vocacional de los estudiantes juega un papel importante en toda su vida. La toma de decisiones de elección vocacional no es una tarea fácil; sin embargo, en un momento u otro, las personas se enfrentan a la tarea de tomar esta decisión. El punto de elección es sin duda la etapa más crítica; Esto se debe a que tomar una decisión vocacional equivocada puede estropear la felicidad de uno en la vida, ya que resulta en un desajuste vocacional. Recientemente se ha

reconocido que para que una persona pueda tomar decisiones realistas sobre su elección de vocación, su nivel de autoeficacia debería ser muy influyente. (Markussen et al., 2011).

Ha habido una idea divergente sobre la elección vocacional de los estudiantes por parte de diferentes académicos, mientras que algunas escuelas creen que debe basarse en el juicio de uno sobre sus capacidades para organizar y ejecutar cursos de acción requeridos para lograr el tipo de capacitación diseñado (Bandura, 1986); otros, como Westaby (2005), creen que la elección vocacional debe basarse en factores psicológicos, sociológicos, económicos, situacionales, políticos y religiosos. Un teórico del factor rasgo destacado en la elección vocacional es Holland (1971), quien proporcionó una explicación sumamente racional de la relación entre los rasgos de personalidad y el desarrollo profesional. A diferencia de la mayoría de los otros teóricos, que enfatizaron la correspondencia de las habilidades de los individuos en trabajos particulares, su modelo teórico se centra en cómo es probable que un estudiante individual con determinadas características de personalidad reaccione en entornos laborales que se correspondan con sus características.

El punto de vista principal de Holland (1971) es que la elección de vocación de una persona es una expresión de su personalidad, y que los inventarios de intereses son expresión de la personalidad y de su tipo y entorno de trabajo preferido. Según la teoría, las personas buscan un ambiente laboral que les permita ejercitar sus habilidades y habilidades, intereses, actitudes y valores. Esta teoría se examina porque se relaciona con la aspiración vocacional de los estudiantes universitarios técnicos, especialmente en este caso. En vista de lo anterior, la necesidad de equipar a nuestros estudiantes con las habilidades vocacionales apropiadas para la toma de decisiones se vuelve muy imperativa.

McLelland (1993), afirmó que el desarrollo vocacional de los jóvenes y la preparación y orientación que reciben para el mundo del trabajo deben ser motivo de preocupación para todos los educadores. Estamos convencidos de que un mejor trabajo de orientación

vocacional en nuestras escuelas ayudará a resolver algunos de los problemas de alienación y relevancia que enfrentan los estudiantes a nivel superior y educación técnica.

En vista de lo anterior, este estudio analizará los factores internos y externos de los estudiantes que influyen en su elección vocacional. Estos factores internos son la diferencia individual de los estudiantes, sus características personales que determinan su elección de vocación. Estos incluyen: capacidad intelectual, aptitudes, interés, sistema de valores, motivación, autoestima, sexo y actitud hacia diversas ocupaciones, disposición mental y emocional. Los factores externos son: influencia docente, presión de los padres, condición económica y política del país, grupo de pares, consejero de elección vocacional, entre otros.

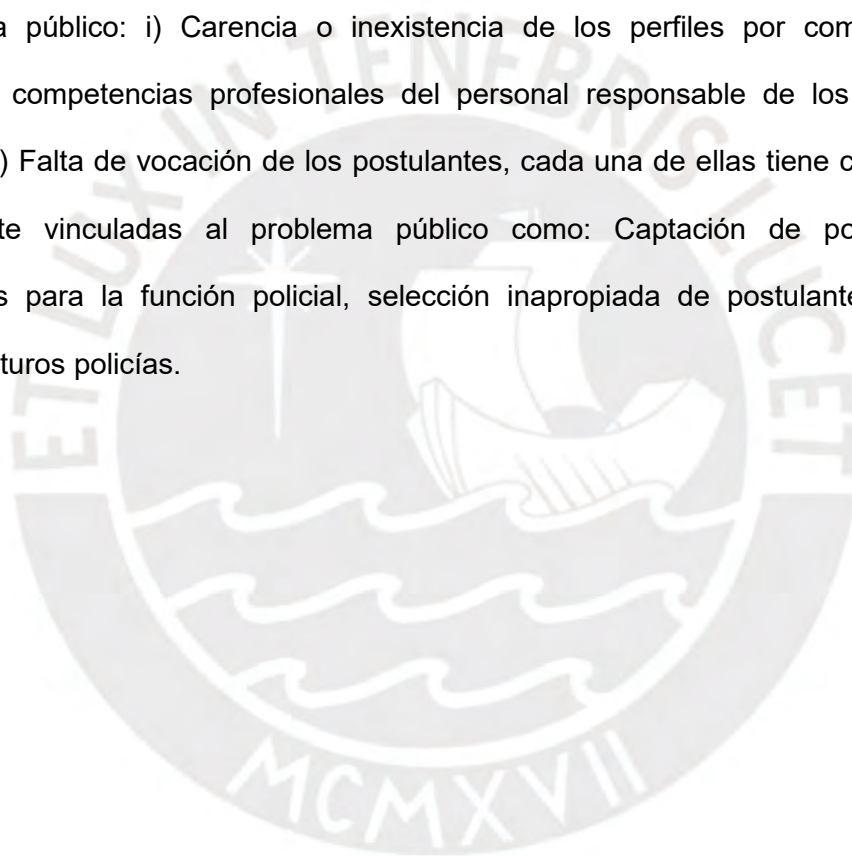
La falta de vocación, podría estar inmersa o presente en el preciso momento cuando converjan las competencias de tipo intelectual o académica y las competencias que se deben ejercer en la práctica, los desafíos que debe experimentar un oficial de la PNP al estar en el cumplimiento de sus funciones y obligaciones, pueden poner en duda si verdaderamente tiene vocación de ese tipo de labores.

En el caso de los postulantes, a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional, muchos de éstos carecen de vocación profesional para integrarse a la Policía Nacional del Perú, situación que fue advertida por la Mayor PNP Yanet Berastein Simón, Jefa de Procesos de la Unidad de admisión e Informes de la Escuela Nacional de Formación Profesional (2018-2019), quien además sugiere, realizar acciones de promoción y difusión de los procesos de admisión en instituciones educativas nacionales y privadas con alumnos del 4to. y 5to. año de secundaria, a quienes se les debe haber conocer las bondades de la profesión policial, de manera que no se presenten postulantes ocasionales en los procesos de admisión.

Indudablemente, esta situación no tiene una relación directa con el problema materia del presente proyecto de innovación, pero indirectamente condiciona el ingreso de postulantes sin las competencias necesarias, dado que no existe un elemento técnico (perfil

de competencias) que pueda excluirlo del proceso de admisión, por tanto, esto puede generar el egreso de policías sin las competencias para el cumplimiento adecuado de las funciones policiales, lo cual determina un servicio policial de mala calidad profesional.

Efectuado el análisis causal del problema público relacionado con las deficiencias en el enfoque de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, entre los años 2016 – 2018, se ha establecido tres causas explicativas del problema público: i) Carencia o inexistencia de los perfiles por competencias, ii) Inadecuadas competencias profesionales del personal responsable de los procesos de admisión y iii) Falta de vocación de los postulantes, cada una de ellas tiene consecuencias estrechamente vinculadas al problema público como: Captación de postulantes sin competencias para la función policial, selección inapropiada de postulantes y elección errónea de futuros policías.



Capítulo III

Diseño del prototipo

3.1 Desafío de Innovación

Según el Manual de Oslo – 3ra. Edición (2006), explica que “una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa” (p. 56), lo cual también aplica para cualquier institución en la procura de organizar y mejorar el sitio de trabajos, incluyendo sus relaciones exteriores.

Habiendo realizado un análisis causal del problema, se ha incorporado una matriz de dimensiones y causas, determinando una ponderación a cada una de ellas conforme se detalla en el siguiente cuadro:

3.1.1 Matriz de Dimensiones y Causas

Tabla 7

Matriz de dimensiones y causas

Matriz Dimensiones y Causas	Nivel de Impacto en el problema	Posibilidades de modificación por parte de la organización	Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención
Carencia o inexistencia de los perfiles por competencias	2	2	2
Inadecuadas competencias profesionales del personal responsable de los procesos de admisión	1	1	1
Falta de vocación de los postulantes	1	0	0

Fuente: Elaboración propia

Considerando que existe una necesidad de innovar y mejorar los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, incorporando un Perfil por competencias para los postulantes, conformado por habilidades y conocimientos que se requieren para ser seleccionados y posteriormente ser parte del proceso de formación, de acuerdo a la matriz

de dimensiones de las causas se estableció, la carencia o inexistencia de un perfil por competencias, como la causa de mayor impacto, toda vez que influye directamente en la captación de postulantes carentes de competencias para la función policial, efectuada la sumatoria de los puntajes a las causas, esta, obtuvo el puntaje de seis (06), por los siguientes considerandos:

Nivel de impacto en el problema: La Policía Nacional del Perú, de acuerdo a lo estipulado en la Ley de la PNP, cuenta con especialidades funcionales que se obtienen en la etapa de formación, cada una de ellas con sus propias peculiaridades respecto a sus funciones, algunas relacionadas con el trato y atención directa con la ciudadanía y en otras abocadas a la parte técnica, siendo el soporte administrativo, operativo y científico de la función policial. El diseño de un perfil por competencias va a permitir seleccionar personal idóneo en el proceso de admisión, para posteriormente orientarlo a la especialidad adecuada, que obviamente se podrá mejorar durante su etapa de formación, en consecuencia, la carencia o inexistencia de los perfiles por competencias, genera un alto impacto en el problema de investigación.

Por lo tanto, si a la fecha existen algunos documentos en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, que guardan relación de manera genérica con protocolos psicológicos sobre rasgos de personalidad, esbozando competencias muy básicas o requisitos demasiado generales para los postulantes; esto invita a tomar acciones pertinentes las cuales apuntan a desarrollar y establecer un perfil adecuado, reforzado por competencias policiales con estándares de mayor nivel, considerando los problemas observados en el proceso de formación de los cadetes. Estos problemas radican en que los futuros oficiales muestran un alto nivel teórico y un bajo desempeño práctico, lo cual ha conllevado a realizar sugerencias para que ejecuten más prácticas en la fase de estudios generales, así como en

la especialidad, con la finalidad de que desarrollen mayores competencias. (Universidad del Pacífico, 2005).

Adicionalmente, es también necesario la presencia de un mayor grado de moral, además de la ética, esto se debe a que, en el desempeño de las labores, el policía mantiene cierto nivel de cercanía y contacto con los elementos más bajos y corruptos de la sociedad, como lo son los delincuentes, entonces es fundamental que el oficial de policía cuente con una arraigada formación moral y no se vea afectado ante esos acercamientos, es decir, coludido en el peor de los casos. (Universidad del Pacífico, 2005).

Posibilidades de modificación por parte de la organización: La Policía Nacional del Perú, requiere contar con normas claras que establezca el perfil por competencias para los postulantes, actualmente la institución carece de este documento, por lo tanto, no se va a modificar documento alguno, sino considerando esta necesidad, se va a diseñar e incorporar uno nuevo, como parte del proceso de admisión.

Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual se pretende generar la intervención: La Escuela de Oficiales de la PNP, forma parte de la estructura orgánica de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial y esta a su vez de la Policía Nacional del Perú, en consecuencia, la incorporación de un documento relacionado al perfil por competencias para los postulantes a la EO. PNP. se encuentra en el ámbito normativo de la organización, completamente viable para mejorar este proceso.

Problema

Deficiencias en la identificación de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, entre los años 2016 – 2018.

Causa seleccionada

Carencia o inexistencia de los perfiles por competencias

3.2 Problema Reformulado (usuario, necesidad, consecuencias)

La Policía Nacional del Perú, requiere contar con un documento denominado Perfil por competencias, debido a que actualmente los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, tienen deficiencias en el enfoque adecuado de los perfiles.

3.2.1 Desafío de Innovación

¿Cómo podemos mejorar los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, incorporando un perfil de competencias adecuado para los postulantes a la EO.PNP?

3.2.2 Experiencias Previas para hacer frente al Desafío de Innovación

Elementos de análisis de las experiencias:

Ministerio de Seguridad – Policía Federal Argentina

Competencias del Perfil de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales

- Objetivo: la experiencia de la Policía Federal Argentina, busca facilitar la profesionalización, brindar transparencia y objetividad a los procesos de selección, ingreso, formación, ascensos y criterios de evaluación de desempeño en sus Fuerzas Policiales

- Metodología empleada: emplearon un diseño propio de la investigación cualitativa, primero sistematizaron información sobre las actitudes, habilidades y conocimientos que debe poseer un integrante de sus Fuerzas Policiales, conforme a los estándares establecidos por el Ministerio de Seguridad, luego validaron dicha información a través de la calificación otorgada por oficiales evaluadores, cuando se observaba la presencia de las actitudes, habilidades y conocimientos en el integrante de la Fuerza Policial.
- Resultados obtenidos: desarrollaron un Manual de Competencias del Perfil de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales, que contiene doce Competencias Cardinales.
- Problemas identificados en el proceso: el criterio subjetivo de cada evaluador dado que tenía que ponderar las conductas observables según su evaluación personal.

Tabla 8*Experiencias de la Policía Federal Argentina*

Elementos	Sub elementos
Descripción de la experiencia	- Objetivos de la experiencia Facilitar la profesionalización, brindar transparencia y objetividad a los procesos de selección, ingreso, formación, ascensos y criterios de evaluación de desempeño en la Policía Federal Argentina.
	- Precisar si es una medida de política pública o de gestión pública El Ministerio de Seguridad lo implemento como gestión pública, que tiene entre sus responsabilidades la planificación del modelo de actuación de la Policía Federal Argentina ajustado a la especificidad de la conflictividad actual y su ámbito de actuación.
	- Alcance de la experiencia (nacional, regional, local) Manual de Competencias del Perfil de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales, contiene doce Competencias Cardinales, transversales a las cuatro fuerzas a nivel nacional (Gendarmería Nacional Argentina, Policía Federal Argentina, Policía de Seguridad Aeroportuaria y Prefectura Naval Argentina). Con relación a la Policía Federal Argentina los Manuales de Competencias Genéricas y Competencias Específicas.
	- Público objetivo de la experiencia Policía Federal de Argentina y la ciudadanía en general

	<ul style="list-style-type: none"> - Periodo de implementación de la experiencia Ministerio de Seguridad –Resolución N°324/2018, ciudad de Buenos Aires, 21 de marzo de 2018 - Rol de las entidades encargadas de su implementación El Ministerio de Seguridad avanzó en la definición y armonización de las Competencias que hacen al perfil de los integrantes de una Fuerza Federal, y las Fuerzas Policiales y de Seguridad (Gendarmería Nacional Argentina, Policía Federal Argentina, Policía De Seguridad Aeroportuaria Y Prefectura Naval Argentina), la Policía Federal Argentina lo implemento para lograr niveles progresivamente más altos de profesionalización y especialización.
Aspectos que Aborda del Desafío de Innovación	<ul style="list-style-type: none"> - De manera integral En el entendimiento que todo funcionario policial es un representante del Estado Nacional en materia de prevención e investigación de delitos federales, se busca resaltar las características comunes que hacen a su rol. - De manera parcial La definición y ponderación de cada competencia busca resaltar las características que debe poseer todo integrante de la Policía Federal Argentina, destacando el acervo común que posee.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> - En el público objetivo Se incrementó la confianza de la ciudadanía en la policía. - En la entidad pública Se mejoró en la función, en lo relacionado con las actitudes, habilidades y conocimientos que debe poseer cada integrante. - En la política pública - En la gestión pública Se elevó los niveles de profesionalización y especialización.
Dificultades identificadas	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad institucional NINGUNA - Capacidades del personal NINGUNA - Voluntad política NINGUNA - Presupuesto NINGUNA - Otros

Fuente: Ministerio de Seguridad (2018)

Ejercito del Perú – Escuela Militar de Chorrillos EMCH

- **Objetivo:** la experiencia de la Escuela Militar de Chorrillos, buscaba establecer un Perfil de Ingreso, aplicable a sus postulantes a efectos de seleccionar aquellos postulantes que reunían las condiciones exigidas en conocimientos, habilidades y actitudes, a efectos de elevar el status militar a nivel internacional.
- **Metodología empleada:** emplearon la investigación cualitativa, realizaron un estudio de gabinete, registro documental y establecimientos del perfil en función a una validación consensuada con la ejecución de talleres.
- **Resultados obtenidos:** establecieron un perfil de ingreso en función al programa de estudios de la Escuela Militar.
- **Problemas identificados en el proceso:** el criterio cualitativo empleado para la validación del perfil.

Tabla 9

Experiencias de la EMCH – Perú

Elementos	Sub elementos
Descripción de la experiencia	- Objetivos de la experiencia Perfil de ingreso (conocimientos, habilidades y actitudes), elementos que guían la identificación de los criterios para definir e implementar los mecanismos de selección de los postulantes.
	- Precisar si es una medida de política pública o de gestión pública El Ministerio de Defensa- Ejército del Perú implemento como gestión pública, para el ingreso a la Escuela Militar de Chorrillos “Crl. Francisco Bolognesi”.
	- Alcance de la experiencia (nacional, regional, local) El Programa de estudios cuenta con un perfil de ingreso (conocimientos, habilidades y actitudes), a nivel nacional cuyo proceso de admisión está orientado a evaluar, acorde al status de los mejores ejércitos del mundo.
	- Público objetivo de la experiencia Ejército del Perú y la ciudadanía peruana.
	- Periodo de implementación de la experiencia Escuela Militar de Chorrillos- Prospecto de Admisión 2020.

Elementos	Sub elementos
	<ul style="list-style-type: none"> - Rol de las entidades encargadas de su implementación El Ejército del Perú a través de la Escuela Militar de Chorrillos cuyo programa de estudios cuenta con un perfil de ingreso (conocimientos, habilidades y actitudes), que son los elementos que guían la identificación de los criterios para definir e implementar los mecanismos de selección de los postulantes.
Aspectos que Aborda del Desafío de innovación	<ul style="list-style-type: none"> - De manera integral Que permita evaluar una excelente aptitud física, psicológica, académica y de apreciación general, que permitirán establecer la aptitud psicosomática para afrontar las exigencias que requiere la formación militar. - De manera parcial En las dimensiones de aptitud física, psicológica, académica y de apreciación general, se encuentre preparado para trabajar en distintos escenarios y espacios geográficos del país y del extranjero, por el progreso y la defensa nacional.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> - En el público objetivo Se incrementó la moral de los Oficiales del ejército peruano. En la entidad pública Permite que el cadete militar valore la hermandad, la solidaridad y la lealtad, para convertirse en una persona de firme temple, líder y facilitador del crecimiento del Perú. - En la política pública - En la gestión pública Se mejoró la calidad de ingresantes y se perfeccionó a través de una educación con sólidos valores morales, conocimiento académico de primer nivel, formación castrense básica y especializada, de la mano de un eficiente programa de entrenamiento militar, preparación física y deportiva, si como el conocimiento de dos idiomas (inglés y francés),
Dificultades identificadas	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad institucional NINGUNA - Capacidades del personal NINGUNA - Voluntad política NINGUNA - Presupuesto NINGUNA - Otros

Fuente: Ejército del Perú (2019)

3.2.3 Enfoque de Innovación

El proceso de admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, se encuentra a cargo del Área de Admisión de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial de la PNP; iniciándose el mismo con la preinscripción, así como verificaciones de talla y peso para posteriormente, someterse a los exámenes médicos respectivos; recibida la constancia de APTITUD, efectuado los pagos por derecho de inscripción, recaba su Carnet de Postulante y se somete a las exigencias de los diferentes exámenes consignados y programados por la Escuela de Oficiales de la PNP, no sin antes cumplir con los requisitos generales y específicos detallados en el Prospecto de Admisión, conforme al siguiente detalle: Examen de aptitud física; examen de entrevista personal, examen psicométrico, examen de aptitud académica y examen de conocimientos. El proceso de admisión del año 2019, guarda especial atención porque se ordenó por etapas, la primera: talla, peso y documentaria, la segunda el examen de aptitud médica, la tercera los exámenes físicos y cognitivos, la cuarta el examen toxicológico de Drogas Ilícitas y en la quinta se incorporó la Prueba de Poligrafía, que permite medir el grado de integridad de los postulantes.

Según Arriola (2019, p. 36-37), la idea de incorporar ciudadanos ejemplares a la PNP esta indexada a los procesos de selección e ingreso que realice la institución, por tanto, es necesario enfocar el proceso de forma adecuada. Es decir, el ingreso de elementos que no cumplan que el perfil requerido, conllevará a serios problemas, ya que será muy difícil mejorarlos en el proceso y lapso de formación, lo cual implica mayores esfuerzos, tiempo y dinero, que serían necesarios para alcanzar una nivelación de ser aceptados sin cumplir las calificaciones fundamentales del perfil, mermando en consecuencia la eficiencia de la institución.

Por otro lado, el problema se expandiría si los supuestos elementos no idóneos finalmente son incorporados a las filas de la PNP, por tales razones, el proceso de selección de postulantes a la EO-PNP, requiere establecer diversas etapas en las cuales se evalúen la

mayor cantidad de aspectos de los postulantes, de modo que no solo se queden en aspectos de conocimiento o aptitud física. Así, se recomienda que, en el proceso de selección, también se incluyan entrevistas y evaluaciones psicológicas: «En los procesos de selección de postulantes a las escuelas, las entrevistas y evaluaciones psicológicas son fundamentales y determinantes para una adecuada selección; se deben considerar los factores del entorno en este proceso» (Universidad del Pacífico 2005, p. 9). La importancia de la evaluación psicológica en la selección de personal ha sido repetidamente comprobada; esta da cuenta de una serie de dimensiones de la personalidad y aptitudes de los candidatos.

De las entrevistas llevadas a cabo y revisión de documentos en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial de la PNP, se evidencia que no existe un perfil general de competencias para los postulantes a la EO. PNP y si bien, como parte del proceso de admisión, se tiene la ejecución de algunos exámenes psicológicos vinculados a rasgos de personalidad y comportamiento de manera general, estas, no están debidamente estructuradas, en consecuencia, el proceso de selección a la Escuela de Oficiales de la PNP, no es el óptimo.

Al respecto, el Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030, “Mariano Santos Mateos”, en uno de sus pilares denominado “Nuestra Gente”, indica que: Para la formación de nuevos integrantes del cuerpo policial, se requiere garantizar la selección de personal idóneo y que cuenten con vocación de servicio para su ingreso a la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, ya que es la fuente donde se desarrolla e instaura los mecanismos adecuados para mantener la cultura organizacional de la institución, donde se les instruirá y entrenará para el servicio policial. Donde se garantice la adecuada inducción a la cultura organizacional de la institución, conocimientos de normas, hechos, tradiciones que todo el personal debe compartir desde el inicio hasta el término de la carrera y aun trascender estando en retiro. Para ello se requiere garantizar condiciones adecuadas tanto en infraestructura confortable y adecuada para su entrenamiento, el material educativo acorde a

los perfiles del personal policial y con un equipo de apoyo y evaluación psicológica por cada una de las escuelas, tanto para los aspirantes como para los instructores. Asimismo, el referido plan indica: “Los procesos de admisión no cuentan con un perfil del ingresante vinculado a los programas de estudio, el cual garantiza contar con estudiantes con las condiciones requeridas para una educación de calidad”

Consecuentemente, la innovación está claramente enmarcada al Diseño y estructuración del perfil por competencias, gestión para promover su aprobación a través de la emisión de una Resolución Directoral de la Comandancia General de la PNP, seguimiento para su implementación y finalmente gestionar su difusión para conocimiento del público interno y obviamente de los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP. ideas sobre las cuales se diseñará el proyecto de innovación.

3.2.4 Priorización del Grupo de Ideas

Tabla 10

Priorización del grupo de ideas

Ideas relacionadas con el diseño y estructuración del perfil de competencias	Ideas relacionadas con la implementación	Ideas relacionadas con la difusión
Diseñar un FODA	Diseñar objetivos estratégicos	Plataforma informática
Identificación de los perfiles	Creación de un plan de implementación	Generación de un blog
Determinar las especificaciones	Establecer presupuesto	Uso de páginas sociales (Facebook y otros)
Convocar la participación de expertos en la materia (miembros PNP y civiles)	Empleo del benchmarking	Participación de las oficinas de RRPP De las escuelas de formación a nivel nacional
Testear el producto por alguien que no haya estado involucrado en el proceso de diseño	Determinar acciones de control	Uso de medios de comunicación
Elaboración de un diccionario de competencias	Definición de las competencias	Participación del Departamento de Psicología de la EO-PNP
Identificación de los comportamientos asociados a las competencias	Elaboración de matriz de registro	Participación de la Jefatura del Batallón de Cadetes de la EO-PNP
Evaluar el grado de incidencia de cada competencia	Elaboración de un registro de incidencia	Participación de la Jefatura de Compañía de la EO-PNP

Fuente: Elaboración propia

3.2.5 Valoración del Grupo de Ideas

Tabla 11

Valoración del grupo de ideas

Grupo de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Diseño	X	X	X	X	-	4
Implementación	X	X	X	X	-	4
Difusión	X	X	X	X	-	4

Fuente: Elaboración propia

3.2.6 Descripción del Bosquejo del Concepto

Tabla 12

Descripción del bosquejo del concepto

Ítem	Contenido
Denominación de la solución	Diseño, implementación y difusión del perfil de competencias para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú
Población beneficiada de la solución	a. La ciudadanía b. La Policía Nacional del Perú
Descripción de la solución	Selección adecuada de los postulantes a la Escuela de Oficiales de PNP, con un perfil de competencias idóneo.
Descripción breve del beneficio aportado	El perfil de competencias para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP, garantizará contar con estudiantes con condiciones requeridas para una educación de calidad, trascendiendo posteriormente en un servicio policial de calidad profesional con reducción de los índices de criminalidad e inseguridad ciudadana”

Fuente: Elaboración propia

3.2.7 Diseño y Testeo del Prototipo

Habiéndose identificado como problema, las deficiencias en el enfoque de los perfiles por competencias en los procesos de admisión que desarrolla la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, entre los años 2016 – 2018; luego de haberse efectuado la verificación de la información documentaria que existe en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial – Escuela de Oficiales PNP; además, de la revisión de los documentos y archivos existentes; así como la evaluación efectuada de la información obtenida en las entrevistas realizadas a la Mayor PNP Yanet Berastein Simón, Jefa de Procesos de la Unidad de Admisión e Informes de la Escuela Nacional de Formación Profesional y al Coronel PNP Juan Augusto Fernández Guevara, Director de la Escuela de Oficiales de la PNP, periodo 2018-2019; así como, después de contrastar la información colectada, con el Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030, “Mariano Santos Mateos” – MS30; se ha podido determinar que, la carencia o inexistencia de los perfiles por competencias, constituye la causa principal del problema identificado.

Por tanto, se eligió como desafío de innovación, la incorporación y el diseño de un perfil de competencias adecuado para los postulantes a la EO-PNP, a efectos de mejorar los Procesos de Admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial; consecuentemente, dentro de la priorización de ideas se han delimitado las siguientes acciones:

- Diseño y estructuración del perfil por competencias y gestión para promover su aprobación a través de la emisión de una Resolución Directoral de la Comandancia General de la PNP.
- Seguimiento para su implementación.

- Gestionar su difusión para conocimiento del público interno y obviamente de los postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP.

3.2.8 Descripción Final del Prototipo

Tabla 13

Descripción final del prototipo

Ítem	Contenido
¿Cómo se denomina?	Perfil de competencias del postulante a la EO PNP. "Mariano Santos Mateo"
¿En qué consiste la solución?	Las competencias del postulante serán los elementos que permitan guiar, identificar los criterios para definir e implementar adecuadamente los mecanismos de selección de los postulantes.
¿Para quién es la solución?	<ul style="list-style-type: none"> • Para la Policía Nacional del Perú • Para la ciudadanía • Para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú
¿Para qué es la solución?	Optimizar la adecuada selección de postulantes, quienes luego de un proceso de admisión se incorporan a la Policía Nacional del Perú, para un proceso de formación y que, posteriormente concluida esta etapa, salgan al servicio policial, imbuido de valores y conocimientos, para prestar un servicio adecuado a la ciudadanía
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	Selección de mejores cuadros, para integrarlos luego del proceso de admisión a la Policía Nacional del Perú. Mejora la imagen de la Policía Nacional del Perú.
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	Conocimiento del perfil de competencias, diseñado por la PNP.
¿Cuáles son las principales acciones de la organización?	Proceder a delimitar el perfil por competencias para los postulantes a la EO. PNP, para su formulación, con la participación de expertos en la materia miembros de la PNP y civiles, aprobar mediante Resolución de la Comandancia General de la PNP y proceder a su difusión, para conocimiento del público interno y externo

Fuente: Elaboración propia

3.3 Concepto Final de la Innovación

3.3.1 Descripción del Concepto Final de Innovación

“Nuestra Gente” es uno de los pilares del Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030, “Mariano Santos Mateos” – MS30; literalmente indica que “los procesos de admisión no cuentan con un perfil del ingresante vinculado a los programas de estudio, el cual garantiza contar con estudiantes con las condiciones requeridas para una educación de calidad”.

Efectuada la verificación de documentos en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial – Escuela de Oficiales PNP; así como en la revisión de su archivo documentario; se ha constatado la no existencia del perfil de competencias para los postulantes de la EO-PNP; consecuentemente, el Proyecto de Innovación está destinado al diseño y estructuración del perfil por competencias para los postulantes a la EO PNP y promover su aprobación a través de la emisión de una Resolución Directoral de la Comandancia General de la PNP; para luego hacer el seguimiento para su implementación en los procesos posteriores y finalmente gestionar su difusión para conocimiento del público interno y externo (postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP).

3.3.2 Proceso de Desarrollo del Prototipo Final de Innovación

Título del Proyecto: “Diseño y estructuración del perfil por competencias para los postulantes a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial”

3.4 Prototipo Final de Innovación

La Policía Nacional del Perú, institución tutelar del Estado Peruano, requiere de Oficiales altamente calificados, hecho que transita necesariamente por un persistente y consistente Proceso de Admisión, porque requiere con sumo apremio de personas adecuadamente seleccionadas, en base a competencias personales que garanticen un futuro

desempeño profesional sólido, con capacidad de tomar adecuadas decisiones en situaciones sociales conflictivas y de difícil solución.

Por tal motivo, tal situación nos induce a considerar la necesidad de esbozar la presente propuesta innovativa, que posibilite a la institución atender adecuadamente las presentes y futuras demandas sociales en materia de seguridad pública. “Una innovación en el Proceso de Admisión a la EO-PNP en base a un Perfil de Competencias del Postulante”, con el objetivo de optimizar la adecuada selección de postulantes, quienes luego de un proceso de admisión se incorporan a la Policía Nacional del Perú, para un subsecuente proceso de formación; y, a la conclusión de esta etapa, salgan al servicio policial, imbuido de valores y conocimientos, para prestar un servicio adecuado a la ciudadanía.

En este contexto, considerando los distintos criterios que son aplicados en experiencias comparadas, es posible conjeturar y a la vez proponer pautas y criterios generales para su aplicación en la EO-PNP durante el proceso de reclutamiento y selección de postulantes, asumiendo para este fin las determinadas por la Universidad del Pacífico (2005), que engloba dimensiones necesarias e indispensables a tomarse en cuenta. Esta elección se sustenta en las siguientes consideraciones:

- Porque resulta de un estudio hecho por el Centro de Consultorías en Gestión Empresarial, a solicitud expresa de la PNP.
- Ha evaluado el proceso de selección de postulantes a la Escuela de Oficiales de la PNP.
- Este estudio ha permitido reconocer una serie de competencias específicas para la función policial peruana.
- Esta propuesta permite constituir una línea formativa integral como apuesta de formación del futuro policía del Perú.

Por tanto, las dimensiones necesarias e indispensables, se encontrarían agrupadas en las siguientes dimensiones:

a. Dimensión de competencias ejecutivas

- *Administración de recursos*: Realizar una gestión efectiva de todos los recursos asignados cumpliendo un desempeño óptimo de sus funciones, que implican el manejo de recursos humanos, físicos, financieros (rendir cuentas) y de información.
- *Interacción efectiva*: Relativa a la capacidad de manejarse, interrelacionarse e interactuar en diferentes tipos de escenarios y con diferente público por tratar. Debe también connotar una función instructora y formadora con el personal a su cargo.
- *Liderazgo sobre individuos y grupos*: Implica un desempeño del ejercicio efectivo y natural de la autoridad conferida por la ley, y desarrollo de liderazgo para hacerse respetar y conseguir cooperación. Implica el ejercicio de una obediencia crítica y el respeto a los derechos humanos.

b. Dimensión de competencias resolutivas

- *Resolución de conflictos*: Realizar una gestión efectiva en el manejo de los conflictos de acuerdo al derecho y dentro del marco de la ley y normatividad vigente. Implica actuar como conciliador cuando sea requerido y necesario.
- *Fortalecimiento de la seguridad ciudadana*: Esta competencia está orientada a la preservación, mantenimiento y restablecimiento del orden a través de los medios disponibles de acuerdo a la ley, lo que implica el desarrollo de las acciones de planificación, prevención e investigación necesarias conducentes al mejoramiento de la seguridad ciudadana.

c. Dimensión de competencias críticas

- *Manejo de situaciones críticas*: Comprende la capacidad de encausar objetivamente y de acuerdo a una racionalidad teleológica situaciones de conflicto de razones y opciones valorativas.
- *Constatación objetiva de hechos y recolección de pruebas*: Implica la capacidad para segregar la pertinencia y significación de la información sobre hechos que permitan una actuación sistemática para entender y explicar situaciones.

d. Dimensión de competencias críticas e imaginativas

- *Uso del potencial generador de nuevas respuestas*: Consiste en la habilidad de emplear la experiencia y la intuición para transformar conocimientos, y resolver situaciones inéditas y originales que requieren imaginación.
- *Adaptabilidad*: Consiste en la capacidad de contextualizar e integrarse progresivamente a las demandas o características de un escenario. Implica un proceso de aculturación crítica.

3.4.1 Desarrollo del proceso final de innovación

- **Fase 1**: Establecer como Perfil de Competencias del Postulante, las CUATRO (04) dimensiones de competencias, descritas en el punto precedente, con la promulgación de un Resolución Directoral por parte de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial; en función a ello nombrar una Comisión Técnica de Profesionales Psicólogos y otras profesiones de la PNP, para ejecutar procesos admisión en base a dicho perfil de competencias del postulante a la EO-PNP.
- **Fase 2**: Comprende la elaboración de los instrumentos de selección en base al perfil de competencias del postulante a la EO-PNP; para el presente proyecto de innovación debe construirse un Cuestionario o Inventario Psicológico que evalúe las

competencias consideradas en las dimensiones ya precisadas; cuya construcción debe seguir la siguiente pauta (ejemplos para la formulación de los ítems):

Para la dimensión de competencias ejecutivas:

Reactivo: Me gusta cumplir las funciones policiales en cualquier circunstancia.

Respuesta: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca ----- nunca.

Reactivo: Soy capaz de interrelacionarme con los denunciantes sin distinción alguna.

Respuesta: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca ----- nunca.

Reactivo: Me es fácil conseguir el respeto y la cooperación de las demás personas.

Respuesta: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca ----- nunca.

Para la dimensión de competencias resolutivas:

Reactivo: Frente a situaciones conflictivas puedo conciliar propuestas antagónicas.

Respuestas: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca-----nunca.

Reactivo: Encuentro satisfacción en el restablecimiento del orden.

Respuestas: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca-----nunca.

Para la dimensión de competencias críticas:

Reactivo: Evalúo racionalmente los conflictos para encontrar opciones valorables.

Respuestas: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca-----nunca.

Reactivo: Tengo capacidad para discriminar la información y actuar con discernimiento.

Respuestas: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca-----nunca.

Para la dimensión de competencias críticas e imaginativas:

Reactivo: Soy capaz de actuar proactivamente.

Respuestas: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca-----nunca.

Reactivo: Me resulta fácil integrarme a diversos escenarios sociales.

Respuestas: Siempre ---- Casi siempre ---- casi nunca nunca.

- **Fase 3:** Administración experimental del cuestionario o inventario para determinar su grado de confiabilidad (probabilidad de que el ítem construido capte el verdadero valor del parámetro) y validez (el grado en que el ítem que componen el instrumento, representa el contenido que se trata de evaluar), a los ingresantes a la EO-PNP en el año 2020 (Aspirantes a Cadete).
- **Fase 4:** Proceso de corrección del cuestionario o inventario en base a los resultados de la administración experimental de confiabilidad y validación; es decir, que el instrumento evalúe en qué medida el postulante se identifica preferencialmente con las competencias requeridas para el cumplimiento de la función, sobre las mismas que recibirá su proceso de formación profesional policial.
- **Fase 5:** Administración del cuestionario o instrumento validado a los Cadetes de Primer Año de la EO-PNP, para la formulación de los Baremos Estadísticos, los mismos que serán empleados para la contrastación psicológica de los resultados obtenidos.
- **Fase 6:** Implementación del instrumento diseñado (cuestionario o inventario) en el Proceso de Admisión a la EO PNP 2021, para la selección de postulantes en base al perfil de competencias del postulante.

- **Fase 7:** Proceso de seguimiento y evaluación de los ingresantes a la EO-PNP el 2021, para confrontar su desenvolvimiento formativo y determinar la eficacia del cuestionario o inventario.
- **Fase 8:** Confirmación del perfil de competencias del postulante a la EO-PNP a través de la expedición de la norma legal policial pertinente.



Capítulo IV

Análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del producto

4.1 Análisis de Deseabilidad

- La inexistencia del perfil de competencias durante los procesos de admisión para los postulantes de la Escuela de Oficiales de la PNP, a cargo de la Escuela Nacional de Formación profesional Policial ha sido evidenciada y conceptualizada en el Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030 “Mariano Santos Mateos” – MS30, habiéndolo descrito en el Pilar “Nuestra Gente”, como que : “los procesos de admisión no cuentan con un perfil del ingresante vinculado a los programas de estudio, el cual garantiza contar con estudiantes con las condiciones requeridas para una educación de calidad”, consecuentemente es una necesidad, cuya consecución resulta indispensable para mejorar los procesos de admisión y que finalmente redunde en Oficiales de la PNP, idóneos para la función policial.
- El prototipo de innovación (perfil de competencias del postulante) incidiría considerablemente en la mejora del proceso de selección de postulantes a la EO-PNP, influyendo asimismo en la efectividad del proceso de formación integral del futuro Oficial de Policía, lo que cubriría la necesidad existente de un servicio policial de la más alta calidad profesional.
- Así mismo, como resultado del proceso de la validación del perfil de competencias del postulante a la EO-PNP, el prototipo revaloriza la formación profesional del Policía, con la garantía de que postulantes seleccionados, cumplen con las competencias exigidas para el fiel cumplimiento de la misión policial.
- Es totalmente válido conceptualizar, que el proceso de admisión en base al perfil de competencias del postulante, será de la aceptación y conformidad de los jóvenes

postulantes, pues fue desarrollado en base a un enfoque psicológico-social, como consecuencia de una investigación científica realizada por la Universidad del Pacífico.

- Finalmente, resaltar que como parte del trabajo de campo que se realizó para conocer y determinar el problema, se investigó documentariamente sobre las deficiencias de los procesos de admisión, así como sobre las propuestas de innovación, tanto a nivel universitario como a nivel policial, lo que determinó la necesidad y decisión de cambiar el proceso de admisión a la EO-PNP, en base a un perfil de competencias del postulante.

4.2 Análisis de Factibilidad

- Sobre la factibilidad de nuestro de prototipo de innovación, la Escuela de Formación Profesional Policial, ha mostrado interés en la elaboración del perfil por competencias del postulante a la EO-PNP, lo que se ha traducido en las amplias facilidades brindadas para la colecta de información; además, del compromiso de entregar el presente prototipo de innovación en cuanto sea debidamente validado a nivel de la Maestría en la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú; documento que posteriormente será implementado a nivel la EO-PNP, que para estos fines deberá contar con profesionales con capacidad para ejecutar este tipo de proyecto.
- La Escuela de Formación Profesional Policial, cuenta con la suficiente capacidad normativa para emitir la correspondiente Resolución que norme con calidad de OBLIGATORIO, la aplicabilidad del perfil por competencias del postulante en la EO-PNP y con el carácter se ser extensivo a las Escuelas Técnico Profesionales de la PNP.
- En cuanto al tiempo, el proyecto de innovación se realizará experimentalmente durante el presente año, cuyos resultados aseguran su sostenibilidad a partir del 2021.

- Finalmente, la EO-PNP tiene convenios interinstitucionales con Universidades Privadas, que podrían coadyuvar la posibilidad de vincular este proyecto con los objetivos de preservar y garantizar la seguridad ciudadana tanto en Lima Metropolitana como en el interior el país.

4.3 Análisis de Viabilidad

- El prototipo de innovación que se está proponiendo, es posible pueda ser cubierto con el Presupuesto otorgado a la Escuela Nacional de Formación Profesional, dado que hay asignación de partidas para la modernización de la educación policial.
- El diseño, implementación y difusión del proyecto de innovación, relacionado con el perfil de competencias para los postulantes a la EO. PNP, se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual se pretende generar la intervención, puesto que la Escuela de Oficiales de la PNP, forma parte de la estructura orgánica de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial y esta a su vez de la Policía Nacional del Perú, en consecuencia, es completamente viable para mejorar este proceso.
- Finalmente, “el retorno de la inversión se producirá por la mejora de los resultados de los procesos de admisión, lo que garantizará una mejor selección de postulantes, por ende, mejoras en la formación profesional policial, con la sostenibilidad que brindaría la calidad del servicio policial que pueden superar las expectativas a mediano plazo.

Conclusiones

La Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP) es la unidad rectora responsable de la formación, especialización, capacitación y perfeccionamiento del personal de la PNP, siendo uno de los fundamentos de su creación, consolidar una rectoría sobre la doctrina, educación y formación de los agentes policiales, encargada de diseñar de manera eficiente los programas de formación, profesionalización y especialización del potencial humano destinado a las labores policiales.”

Es necesario recalcar que la Escuela de Oficiales de la PNP, tiene por misión, aparte de capacitar y conformar cuadros de Oficiales de Policía, planificar, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar permanentemente las actividades educativas orientadas a instruir profesionales con base a saberes humanísticos y sobre las ciencias policiales, asimismo, desarrolla sus destrezas, habilidades y actitudes que son fundamentales para el desempeño eficiente de la función policial dentro del marco legal, disciplinario, ético y de los valores institucionales, su visión se enmarca en consolidarse como una institución destacada y ampliamente reconocida por su eficiencia, eficacia y responsabilidad, sustentado en que sus egresados demuestren su profesionalización como líderes en protección y seguridad mediante una labor profesional, competente, confiable, transparente y efectiva, amparada en el apoyo y la colaboración de la sociedad; además, está comprometida a recuperar la confianza de la ciudadanía, garantizando la paz y la convivencia en el marco irrestricto del respeto de los Derechos Humanos.

Se ha evidenciado que la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, carece de un perfil por competencias para los postulantes a su alma mater, situación que ha sido corroborada con la verificación de documentos en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial y Escuela de Oficiales PNP; así como en la revisión de su archivo documentario y entrevistas realizadas, deficiencia que además ha sido comprendida en el

Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030, “Mariano Santos Mateos” – MS30, en uno de sus pilares denominado “Nuestra Gente”, que literalmente indica: “los procesos de admisión no cuentan con un perfil del ingresante vinculado a los programas de estudio, el cual garantiza contar con estudiantes con las condiciones requeridas para una educación de calidad”.

La implementación de un perfil de competencias para los postulantes a la EO-PNP, definitivamente es una innovación a tomarse en cuenta, primero, por las personas que pretendan postular a la EO-PNP y segundo, por parte de la institución policial, en consecuencia, el Perfil de Competencias del Postulante a la EO-PNP que se plantea, va a permitir una adecuada selección de aspirantes, quienes luego de un proceso de admisión se incorporarán a la Policía Nacional del Perú y luego de concluir el proceso de formación, egresar al servicio policial, imbuido de valores y conocimientos, para prestar un servicio profesional y de calidad a la ciudadanía.

El proyecto de innovación destinado a corregir el proceso de admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, incorporando un perfil por competencias para los postulantes a la institución policial, se encuentra comprendido dentro de los alcances de deseabilidad, factibilidad y viabilidad, la conceptualización de este problema en el Plan Estratégico MS30, exterioriza claramente el deseo institucional de contar con este documento, por otro lado es completamente factible porque la Escuela Nacional de Formación Profesional, tiene partidas presupuestarias destinadas a la modernización de la educación policial y finalmente, encontrándose este problema en el entorno institucional, la incorporación del documento relacionado al perfil por competencias se encuentra en el ámbito normativo de la organización, que asumiendo esta deficiencia no va a modificar documento alguno, sino incorporar uno nuevo, para posteriormente proceder a su implementación y difusión.

Referencias Bibliográficas

- Aguilera, R. F. y Reyes. (1966). *“Gestión Dinámica de los Recursos Humanos”*. Madrid, España.
- Argentina.gov.ar (2019). *Competencias del Perfil de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales*. Recuperado 20 diciembre, 2019, de <https://www.argentina.gov.ar/sites/default/files/infoleg/RES324-01.pdf>
- Arráiz, J.I. (2000). *“Retribución y competencias: ¿Cómo garantizar su éxito?”*. En: Capital Humano. Huelva – España.
- Arriola, Oscar y otros (2017). *El proceso de reclutamiento y selección en la escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú*. Lima – Perú. Universidad del Pacífico.
- Bandura, A. (1986). *Fundamento social del pensamiento y la acción*. Una teoría cognitiva social. Acantilados de Englewood. Nueva Jersey: Printice Hall.
- Blasco, Ricardo (2004). *Reclutamiento, selección de personal y las tecnologías de la información y la comunicación*. Madrid – España, Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid – España.
- Cardona, Duarte Baquero (2013). *Diseño de perfiles por competencias específicas Área Administrativa*. Universidad de Bogotá, Bogotá DC – Colombia.
- Cerna García, Gustavo y otros (2014). *Perfil de competencias por especialidades funcionales y su utilización en la Policía Nacional del Perú*. Lima-Perú. ESAN, Programa de Gestión Pública.
- Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*. 5ª edición. Ciudad de México. McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2011). *Administración de Recursos Humanos*. 8ª edición. Ciudad de México. McGraw Hill.

Congreso de la República del Perú (2017). *Decreto Legislativo N° 1318*. Lima – Perú. Lima – Perú, Diario El Peruano.

Contreras, F., & Álvarez, R. (2008). *Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile*. Gaceta Laboral.

Defensoría del Pueblo (2009). *Informe Defensorial N° 142: "Fortalecimiento de la Policía Nacional del Perú: cinco áreas de atención urgente"*. Lima – Perú, Defensoría del Pueblo.

El Peruano (2019). *Normas legales, RM N° 116-2019-IN*. Lima – Perú, Editora Perú.

Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú (2017^a). *Requisitos para postular a la Escuela*. Fecha de consulta: 2 de agosto de 2019. Disponible en: <http://www.escueladeoficialespnp.org/admisión.html>

Escuela Militar de Chorrillos. (2020) Coronel Francisco Bolognesi. [Portal Web – Admisión, 2020]. Recuperado de: <https://www.escuelamilitar.edu.pe/web/76dmisión>

Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú (2017). *Manual de Organización y Funciones de la Escuela de Oficiales de la PNP*. Lima – Perú.

Escuela Superior de Administración Pública (2005). *Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias laborales en el sector público colombiano*. ESAP, Colombia.

Hazen, B. T., Bradley, R. V., Bell, J. E., In, J. y Byrd, T. A. (2017). *Arquitectura empresarial: un enfoque basado en competencias para lograr agilidad y rendimiento empresarial*. Revista Internacional de Economía de la Producción, 193, 566-577. Doi: 10.1016 / j.ijpe.2017.08.022.

Hernández Sampieri, Roberto y otros (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F. McGraw Hill.

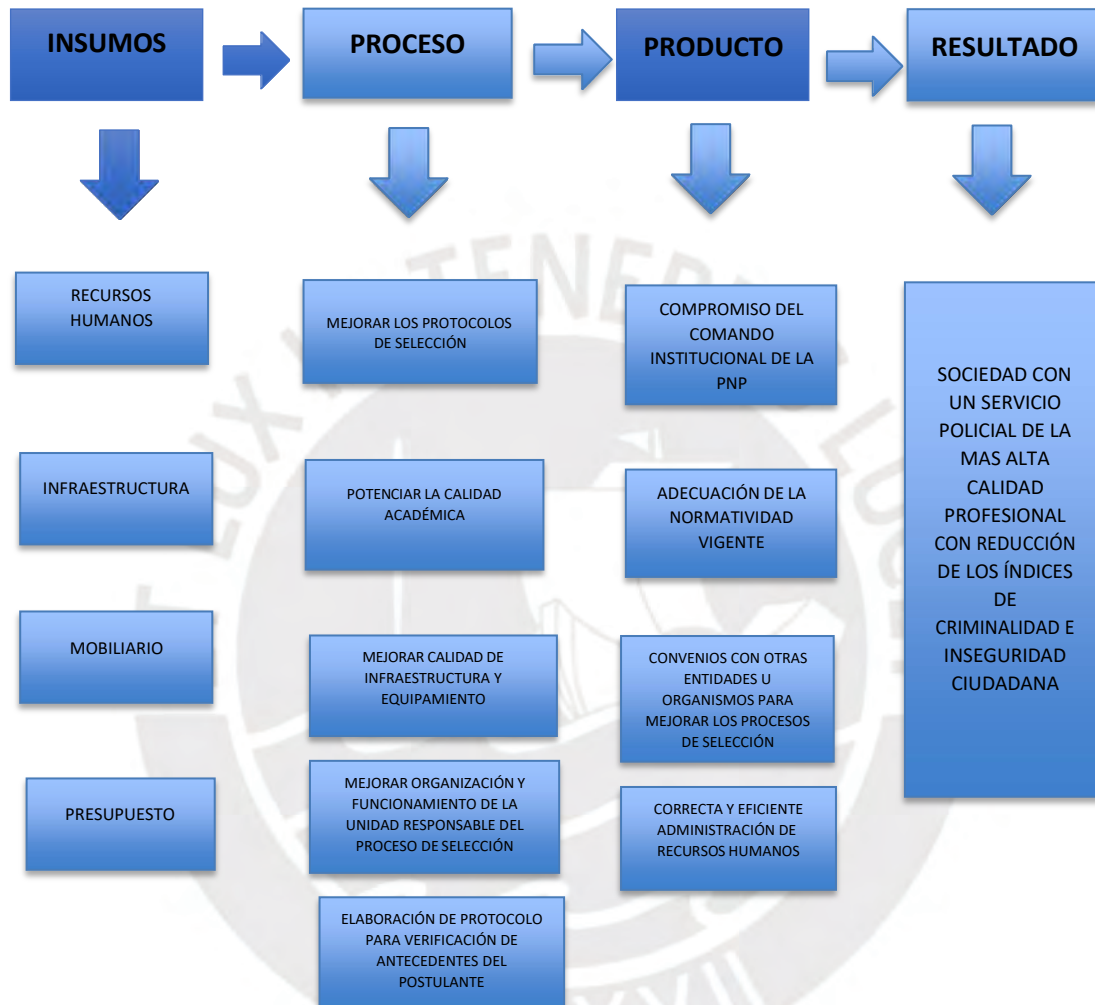
- HyGroup (2000). *Recursos humanos*. Elcano – España, Aranzadi & Thompson.
- Markussen, Eifred, Stephen Lamp, Richard Teese, Nina Sandberg, John Polesel (rojo) (2011): *Abandono escolar y finalización*. Springer, Nueva York.
- Martín de los Heros Rondenil (2017). *Las competencias y la gestión del conocimiento*. Editado en Medellín, Colombia. Editor: Corporación Cimted
- Manual de Oslo 3ª. Edición (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Nota de Prensa MININTER N° 888 – 2017, (2017)
- McClelland, D. C. (1973). *Prueba de competencia en lugar de "inteligencia"*. *Psicólogo estadounidense*, 28, 1-14. Doi: 10.1037 / h0038240
- McLelland, D. (1993). *Lucha contra la prensa negativa*. *Revista de Educación Vocacional*, 68 (1), 62. Centro de Educación Técnica y Profesional de Michigan. (2005). *Sistema de preparación profesional: misión, propósito y metas*. Obtenido el 9 de abril de 2005 de <http://mccte.educ.msu.edu/ct/cps/mpg.asp>
- McClelland, D. C. (1998). *Identificación de competencias con entrevistas de eventos conductuales*. *Ciencias psicológicas*, 9, 331-339. Doi: 10.1111 / 1467-9280.00065
- McClelland, David (1999). *Nuevo ataque contra la igualdad de oportunidades: cociente intelectual y estratificación social*. Morata, España.
- MININTER (2018). *Plan Estratégico Policía Bicentenario 2021*. Lima –Perú, Policía Nacional del Perú.
- MININTER (2019). *Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030 "Mariano Santos Mateo"*. Lima – Perú, Comandancia General de la PNP.
- Levy-Leboyer, Claude (1997). *Gestión de las competencias*. Barcelona. España. Ediciones Gestión.

- Lindgren, R., Henfridsson, O. y Schultze, U. (2004). Principios de diseño para sistemas de gestión de competencias: síntesis de un estudio de investigación-acción. *Management Information Systems Quarterly*, 28, 435-472. Doi: 10.2307 / 25148646
- Lominger International. (2008). *The Leadership Architect Factor and Cluster Sort Cards*. Minneapolis: A Korn Ferry Company.
- Policía Nacional del Perú-Dirección de Planeamiento Institucional. - *Plan Estratégico de la Policía Nacional del Perú 2018-2021* (2018)
- Pantoja, Cecilia (1992). *En torno al concepto vocación*. Educación y Ciencia, Volumen 2 N° 6,
- Ribes, E. (20081). *Educación Básica, desarrollo psicológico y planeación de competencias*. México. Revista Mexicana de Psicología. Universidad de Guadalajara.
- Rocha, G. B., Passador, C. S. y Shinyashiki, G. T. (2017). *¿Cuál es la ganancia social de la gestión de competencias? La percepción de los empleados en una universidad pública brasileña*. *Revista de Administração*, 52, 233-245. Doi: 10.1016 / j.rausp.2017.05.001
- Universidad del Pacífico (2005). *Diseño del sistema de admisión y formación policial*. Lima. Universidad del Pacífico, Centro de Consultorías en Gestión Empresarial.
- Spencer, L y Spencer, S (1993). *Evaluación de competencia en el trabajo*. Boston Massachusetts – USA.
- Westaby, J.D. (2005). *Teoría del razonamiento conductual: identificación de nuevos vínculos subyacentes a las intenciones y la conducta*. *Comportamiento organizacional y procesos de decisión humana*, 98, 97–120.



Anexo 1

Cadena de Valor



Anexo 2

Arquitectura del Problema

PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS
Principal: ¿Cuáles son las deficiencias en la identificación de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, entre los años 2016 – 2018?	Conocer las deficiencias en la identificación de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, entre los años 2016 – 2018.			
Secundaria 1: ¿Cómo se encuentran estructurados los perfiles por competencias que fundamentan la selección en la EO-PNP?	Determinar cómo están estructurados los perfiles por competencias que fundamentan la selección en la EO-PNP	El perfil de competencia adecuado no está estructurado adecuadamente para optimizar el proceso de selección de postulantes	Archivo pasivo de la División de Admisión de la ENFPP. EX DIRGEN PNP DIRECTOR DE LA ENFPP DIRECTOR DE LA EOPNP.	Revisión de base de datos Entrevistas
Secundaria 2: ¿Cuáles son los procedimientos de selección que se utilizan en los procesos de admisión a la EO-PNP?	Establecer los procedimientos de selección que se utilizan en los procesos de admisión de la EO-PNP.	Los procedimientos en los procesos de admisión, no se ajustan a la realidad actual y son poco técnicos	Documentos de la EO-PNP DIRECTOR DE LA ENFPP DIRECTOR DE LA EOPNP.	Revisión de base de datos Entrevistas
Secundaria 3: ¿Cuáles son las competencias del personal responsable de los procesos de admisión a la EO-PNP?	Establecer cuáles son las competencias del personal responsable de los procesos de admisión a la EO-PNP.	El personal responsable de los procesos de admisión no tiene adecuadas competencias profesionales	Curriculum vitae profesional DIRECTOR DE LA ENFPP DIRECTOR DE LA EOPNP. JEFE DE REC. MED. SPNP	Revisión de hojas de vida Entrevistas

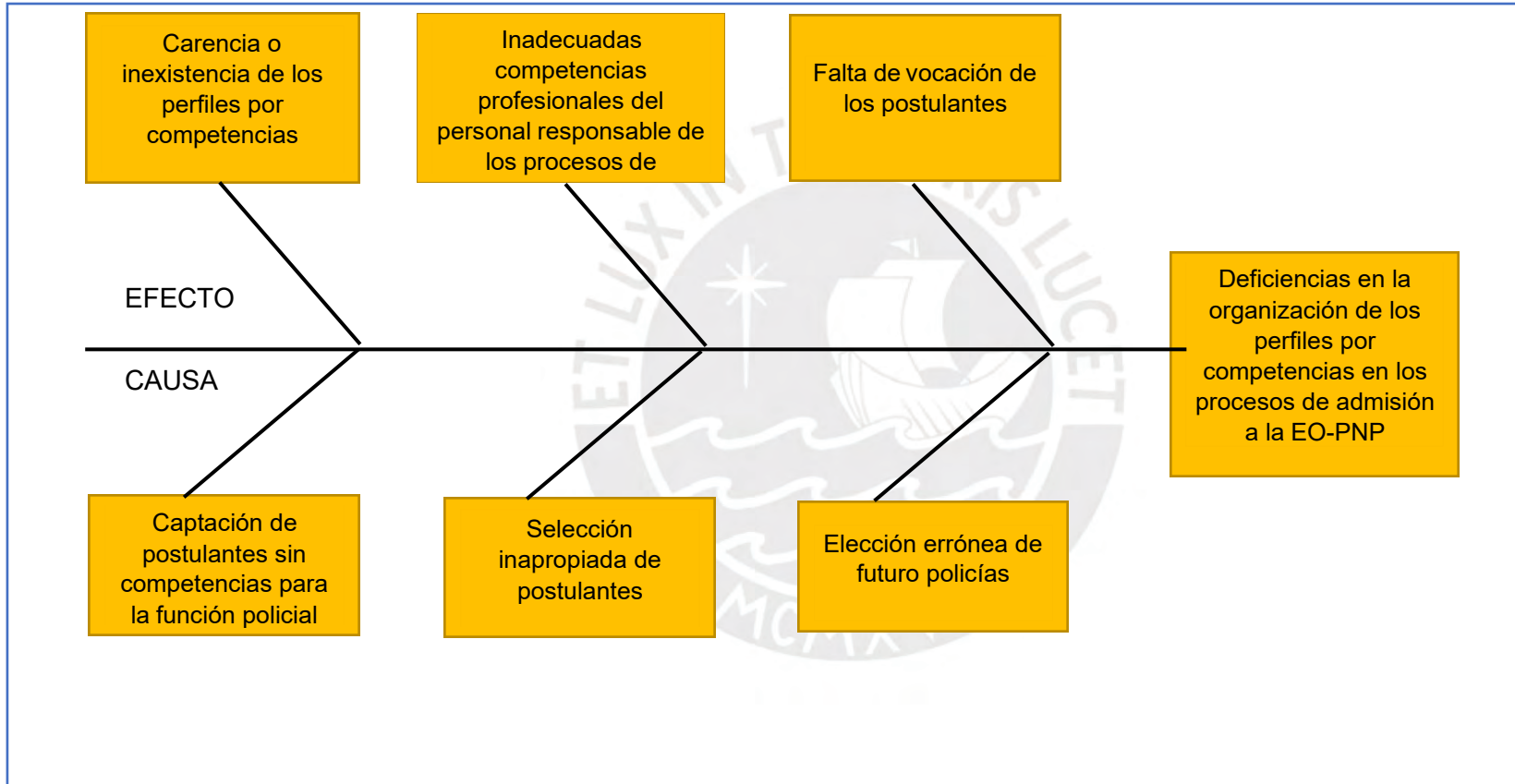
Anexo 3

Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público

Pregunta causal	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas	Método de análisis
¿Qué ocasiona las deficiencias en la organización de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial?	Describir las causas que ocasionan las deficiencias en la organización de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.	Las causas de las deficiencias en la organización de los perfiles por competencias en los procesos de admisión a la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, son: Carencia o inexistencia de los perfiles por competencias, inadecuadas competencias profesionales del personal responsable de los procesos de admisión y la falta de vocación de los postulantes	Escuela de Oficiales de la PNP	Revisión de información	Análisis estadístico
			Oficina de Admisión de la EO-PNP	Evaluación técnica	
			Personal responsable del proceso de admisión	Entrevista a la Jefa de Procesos de la Unidad de Admisión	

Anexo 4

Diagrama Causal



Anexo 5

Entrevista y consentimiento Informado 1

Entrevista del Coronel PNP Juan Augusto Fernández Guevara Director de la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú

1. ¿Qué cargo tiene, tiempo que viene desempeñando y cuál fue su participación en el proceso de admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, 2018 y 2019?
--- Tengo el cargo de Director de la Escuela de Oficiales de la PNP, desempeñándome desde el 2018 y 2019, con relación a mi participación en los procesos de admisión a la EO-PNP, el 2018 y 2019, fue específicamente en los exámenes de conocimientos, esfuerzo físico y entrevista personal; proceso en el cual se delega tareas específicas a oficiales.
2. ¿durante el proceso de admisión de postulantes a la EO PNP- 2019, se efectuaron cambios e innovaciones, en comparación con los procesos de los años anteriores, cuáles fueron?
--- Si se produjeron cambios en el proceso de admisión a la EO-PNP-2019, en lo relacionado a que las pruebas de conocimientos y psicométrico, que estuvieron a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP, desde su planificación y ejecución, situación que en años anteriores era desarrollada por una Universidad Privada previo contrato con la PNP; asimismo se amplió el examen de polígrafo a fin de garantizar el principio de confiabilidad de los futuros cadetes.
3. ¿Si existe documentación alguna (directiva o protocolos determinados) que guarden relación y establezcan el perfil por competencias de los postulantes a la EO.PNP?
--- Actualmente no existe documento relacionado con el perfil de competencias de los postulantes a la EO-PNP, teniendo conocimiento que en la ENFPP-PNP se viene elaborando un proyecto.
4. ¿De qué manera está diseñado el Perfil de competencias de los postulantes a la EO PNP, considerando que esta concentra conocimientos y capacidades, así como conductas o comportamientos requeridos para alcanzar un desempeño óptimo de éstos?
--- Se tiene como perfil de competencias, además de la aptitud la actitud que es la forma de desempeño de los futuros cadetes.
5. ¿Si podría indicar, quienes son los encargados del proceso de admisión a la EO. PNP, y si en su concepto tienen las competencias profesionales adecuadas para desarrollar este proceso?
--- Los encargados del proceso de admisión a la EO-PNP, son el General PNP Director de la ENFPP-PNP, el Director de la EO-PNP, las Juntas integradas por oficiales de armas que laboran en la EO-PNP, Oficiales de la ENFPP y Junta Médica de la sanidad policial, designados mediante

Resolución de la Comandancia General, los mismos que reúnen las competencias profesionales adecuadas.

6. Dada su experiencia en el cargo como Director de la EO PNP., cuáles deberían ser las competencias profesionales de los encargados del proceso de admisión a la EO. PNP?
--- Los encargados del proceso de admisión a la EO-PNP, deben tener cualidades y actitudes, que permitan desarrollar un buen trabajo; para ello se deben capacitar al personal idóneo, a fin que desarrollen en sus diferentes funciones dentro del proceso, sus capacidades.
7. Si durante su gestión como Director de la EO PNP, se ha trabajado el diseño del perfil por competencias para los postulantes a la EO PNP, o si tiene conocimiento que en años anteriores se realizó este trabajo, como fue el proceso de implementación y cuáles fueron los resultados?
--- Tengo conocimiento que actualmente en la ENFPP-PNP se viene trabajando un proyecto de perfil de competencias.
8. ¿Qué recomendaciones podría emitir, para mejorar el perfil por competencias de los postulantes a la EO. PNP?
--- Que en el documento a formularse se diseñe con profesionales idóneos, considerando en el perfil de competencias, todas los ítems necesarios que defina la personalidad y actitudes del postulante a la EO-PMP.





Consentimiento Informado

El presente estudio es conducido por mi persona el Sr(a). Coronel PNP Julio Oscar MARIÑO RIPA, identificado(a) con DNI 06052873 y Coronel PNP Jilder Grimon AREVALO MALQUI, con DNI 08446679, quienes vienen realizando la Maestría de Gestión y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es la formulación de un Proyecto de Innovación.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder una entrevista, lo que le tomará 30 minutos de su tiempo. La conversación será grabada, así podré transcribir las ideas que usted haya expresado.

Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no será utilizada para ningún otro propósito que no esté contemplado en este estudio.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del estudio, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Además, puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede mencionarlo.

En caso de estar conforme por lo expresado en este documento, brindar la información solicitada a continuación:



04-202120
 Juan Fernando FERNANDEZ GUEVARA
 CORONEL PNP
 DIRECTOR DE LA ESCUELA DE OFICIALES
 "ALFEREZ PNP MARIANO SANTOS MATOS"

Anexo 6

Entrevista y consentimiento Informado 2

Entrevista 3: Mayor PNP BERASTEIN SIMON YANET Jefe de Proceso de la Unidad de Admisión e Informes de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP).

1. ¿Qué cargo tiene, tiempo que viene desempeñando y cuál fue su participación en el proceso de admisión a la Escuela de Oficiales de la PNP, 2019?

---Ocupo el cargo de Jefe de procesos de la Unidad de Admisión e Informes, de la Escuela Nacional de Formación Profesional de la PNP de la que la EO. PNP, es parte, donde laboro un año y ocho meses, cumpliendo las siguientes funciones: Dependo directamente del Jefe de la Unidad de Admisión e Informes, diligencio la documentación, consolido la información que es remitida, remito y difundo la directiva y otros documentos de carácter normativo, además de supervisar el proceso de la Escuela de Oficiales

2. ¿durante el proceso de admisión de postulantes a la EO PNP- 2019, se efectuaron cambios e innovaciones, en comparación con los procesos de los años anteriores, cuáles fueron?

Se modificó art.70 del Reglamento del Decreto Legislativo1318, que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú; en donde se incluye la prueba de la poligrafía, teniendo como secuencia el orden siguiente: **evaluación de talla y peso, examen de aptitud médica, exámenes físicos y cognitivos: examen de aptitud física, entrevista personal, examen psicométrico, examen de aptitud académica; examen toxicológico de drogas ilícitas, prueba del polígrafo.**

3. ¿El Plan Bicentenario al 2021 Policía del Bicentenario considera la baja calidad de la formación profesional policia, basada en una Inadecuada organización y funcionamiento de la unidad responsable de la formación de los Oficiales, port al motivo considera como objetivo estrategio "Incrementar la calidad académica en todos los procesos formativos de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP)", de modo que el personal policial pueda desarrollar las competencias y los conocimientos pertinentes, que opinion esbozaría al respecto.?

Es necesario que los futuros Oficiales de la PNP, cumplan con un perfil por competencias desde el proceso de selección, de manera que su formación sea la mas idonea y al término de su fromación policial salgan al servicio con los conocimientos y competencias adecuados

4. ¿Si existe documentación alguna (directiva o protocolos determinados) que guarden relación y establezcan el perfil por competencias de los postulantes a la EO. PNP.?

Si existe una directiva, que fue formulada en el año 2016, dicho documento comprende de manera general solo un perfil de competencias psicológicos, los mismos que son observados durante el proceso de admisión.

5. ¿Si podría indicar quienes son los encargados del proceso de admisión a la EO. PNP, y de la formulación del perfil de competencias de los postulantes a la EOPN. y si en su concepto tienen las competencias profesionales adecuadas para desarrollar este proceso?

El Jefe de la Oficina de Admisión para el proceso del año 2019 fue la Mayor PNP HERNADEZ DIAZ Pedro Jefe de la Oficina de Admisión de la EO PNP y la encargada de la formulación del perfil psicológico del postulante fue la Coronel S. PNP. NIEVA HUARAC.

6. ¿Si la ENFPP, cuenta con un documento relacionado con el perfil por competencias para los postulantes a la EO: PNP? Dijo.

Lo que se tiene un perfil psicológico, para el postulante y estudiante no existiendo a la fecha un perfil por competencias genérico para los postulantes a la EO PNP.

7. Dada su experiencia laboral en el área de admisión de la ENFPP, cuáles deberían ser las competencias profesionales de los encargados del proceso de admisión a la EO. PNP.

Contar con experiencia mínimo de un año en la unidad de admisión o en las oficinas de admisión de las diferentes Escuelas de formación.

Capacidad de resolver conflictos.

Conocimiento de programas informáticos

8. ¿Dada su experiencia profesional en la División de Admisión de la ENFPP-PNP, qué opinión le merece la situación de los postulantes a la EOPNP, respecto a su vocación profesional de los postulantes a la EO? PNP?

Lo que pude apreciar es que nos falta captar postulantes que cumplan el perfil para ser oficiales de policía, se ve claramente que no hay vocación profesional en muchos postulantes.

La promoción y difusión de los procesos de admisión deben realizarse durante todo el año, en especial a las instituciones educativas 4to y 5to de secundaria

9. ¿Qué recomendaciones podría emitir, para mejorar el perfil por competencias de los postulantes a la EO. PNP.

Motivación por el logro

Empatía

.



Consentimiento Informado

El presente estudio es conducido por mi persona el Sr(a). Coronel PNP Julio Oscar MARIÑO RIPA, identificado(a) con DNI 06052873 y Coronel PNP Jilder Grimon AREVALO MALQUI, con DNI 08446679, quienes vienen realizando la Maestría de Gestión y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es la formulación de un Proyecto de Innovación.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder una entrevista, lo que le tomará 30 minutos de su tiempo. La conversación será grabada, así podré transcribir las ideas que usted haya expresado.

Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no será utilizada para ningún otro propósito que no esté contemplado en este estudio.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del estudio, usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes. Además, puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si se sintiera incómodo, frente a alguna de las preguntas, puede mencionarlo.

En caso de estar conforme por lo expresado en este documento, brindar la información solicitada a continuación:


FIRMA
OP. 234021
YANET BERASTEIN SIMON
MAYOR PNP
JEFE PROCESOS
EO x ESQ