

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



Observatorio del Delito y la Criminalidad como instrumento  
potenciador de la Criminología en la Policía Nacional del Perú

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Magíster  
en Gobierno y Políticas Públicas que presentan:

***Edward Christian Parvina Melgar***

***Carlos Augusto Herrera Sánchez***

Asesor:

***Juan Eulogio Arroyo Laguna***

Lima, 2022

## RESUMEN EJECUTIVO

Nuestro punto de partida ha sido la identificación del soslayamiento de la criminología en la PNP a partir de la minimización e ineficacia operativa del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la PNP.

Se estableció como problema la “Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional del Perú, 2018-2020”. Identificándose como primera evidencia, el deficiente registro estadístico y su tratamiento analítico, al no existir una sistematización de la data policial de interés criminológico y la ausencia de enfoques cualitativos que complementen la data cuantitativa existente. Como segunda evidencia se identificó que la institución policial se ha abocado a reforzar su capacidad operativa, dejando de lado, su proceso de evolución hacia el futuro que debe anclarse en la ciencia y tecnología. La tercera evidencia es observable en la nula producción de información estratégica necesitada por la institución, que se restringe a un enfoque descriptivo y no inferencial.

Entre las causas identificadas: i) La deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad; ii) una inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional; iii) baja calidad de recursos asignados al Observatorio, como las deficiencias en la asignación de recursos humanos, logísticos y tecnológicos; y, iv) el insuficiente presupuesto para la implementación del Observatorio.

Por ello, se planteó como innovación el mejoramiento del ODC como centro de investigación aplicada bajo una línea criminológica, de modelamiento, monitoreo y análisis del fenómeno delictivo, como unidad científica productora de conocimiento estratégico para la toma de decisiones policiales.

**Palabras claves:** Observatorio, delito, criminalidad, criminología.

## **ABSTRACT**

Our starting point has been the identification of the circumvention of criminology in the PNP based on the minimization and operational inefficiency of the PNP's Crime and Criminality Observatory.

The "Operative inefficiency of the Crime and Criminality Observatory of the National Police of Peru, 2018-2020" was established as a problem. Identifying as first evidence, the poor statistical record as there is no systematization at all and the absence of qualitative approaches that complement the existing quantitative data. As a second piece of evidence, it was identified that the police institution has focused on strengthening its operational capacity, leaving aside its process of evolution towards the future, which must be anchored in science and technology. The third evidence is observable in the null production of strategic information needed by the institution, which is restricted to a descriptive and non-inferential approach.

Among the causes identified are: i) Poor management of the Crime and Criminality Observatory; ii) An inadequate location of the ODC in the institutional organization chart; iii) Low quality of resources in the Observatory. – Deficiencies in the allocation of human, logistical and technological resources; and, iv) The insufficient budget for the implementation of the Observatory.

For this reason, the improvement of the ODC was proposed as an innovation, which should be carried out in three phases: i) reevaluation and establishment of current statistical variables, identification and establishment of psychological, sociodemographic, economic, cultural and criminological variables. The second phase is the hiring of professionals with experience for the analysis and evaluation of the recorded data that allows it to design georeferential maps. The third phase includes the execution by the curator or curator of the information produced by the observatory.

**Keywords:** Observatory, Crime, criminality, criminology.

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| Resumen ejecutivo.....  | ii        |
| Abstract.....   | iii       |
| Índice .....  | iv        |
| Índice de tablas.....   | v         |
| Índice de figuras.....  | vi        |
| Introducción .....  | 1         |
| <b>CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....</b>                                 | <b>4</b>  |
| 1.1. Redacción formal del problema.....   | 4         |
| 1.2. Marco conceptual del problema .....  | 7         |
| 1.3. Arquitectura del problema .....  | 11        |
| 1.4. Marco institucional y normativo relacionado con el problema .....                        | 17        |
| <b>CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA .....</b>   | <b>19</b> |
| 2.1. Marco teórico sobre las causas del problema.....   | 20        |
| 2.2. Causas del problema .....  | 24        |
| <b>CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO.....</b>  | <b>43</b> |
| 3.1. Problema reformulado y desafío de la innovación .....                                    | 43        |
| 3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación.....                     | 44        |
| 3.3. Concepto final de la innovación.....   | 52        |
| 3.3.1 Descripción del concepto final de innovación.....                                       | 52        |
| 3.3.2 Proceso de desarrollo del concepto final de innovación .....                            | 53        |
| 3.4. Prototipo final de la innovación.....  | 57        |
| 3.4.1 Descripción del prototipo final.....  | 57        |
| 3.4.2 Proceso de desarrollo del prototipo final de innovación.....                            | 61        |
| <b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO.....</b> | <b>74</b> |
| 4.1. Análisis de deseabilidad.....  | 74        |
| 4.2. Análisis de factibilidad.....  | 76        |
| 4.3. Análisis de viabilidad.....  | 81        |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>   | <b>83</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>   | <b>89</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>  | <b>91</b> |

## Índice de tablas

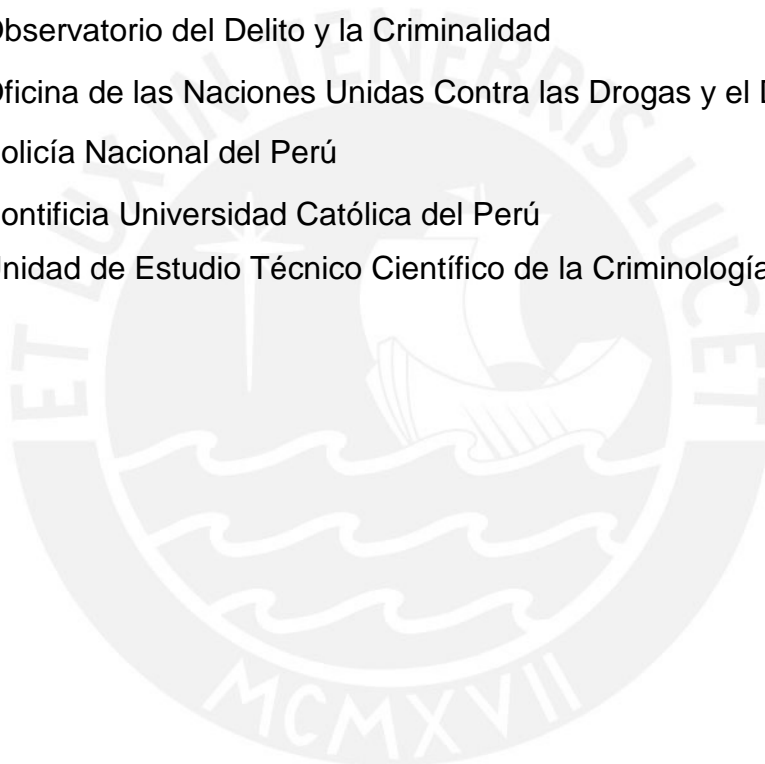
|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Tabla 1:  | Dimensión sobre la magnitud del problema en el ODC PNP  | 11 |
| Tabla 2:  | Dimensión sobre el proceso para generar conocimiento criminológico                                | 14 |
| Tabla 3:  | Dimensión sobre los actores que intervienen   | 15 |
| Tabla 4:  | Dimensión sobre el alcance del conocimiento criminológico   | 16 |
| Tabla 5:  | Marco normativo frente al problema identificado   | 17 |
| Tabla 6:  | Marco institucional frente al problema identificado   | 17 |
| Tabla 7:  | Política pública general  | 18 |
| Tabla 8:  | Política pública específica   | 18 |
| Tabla 9:  | Matriz de consistencia de las causas del problema   | 24 |
| Tabla 10: | Pago sueldos personal CAS - ODC   | 35 |
| Tabla 11: | Gasto presupuestal DIRNIC 2018-2020   | 41 |
| Tabla 12: | Valoración de causas  | 43 |
| Tabla 13: | Experiencia de la Fiscalía de la Nación   | 45 |
| Tabla 14: | Experiencia del Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior del Perú | 46 |
| Tabla 15: | Experiencia de la Policía Nacional de Colombia  | 47 |
| Tabla 16: | Experiencia en Castelldefels (España): Asesoramiento basado en la evidencia científica            | 49 |
| Tabla 17: | Experiencia del Observatorio de Drogas Chile  | 51 |
| Tabla 18: | Descripción del concepto final de innovación  | 52 |
| Tabla 19: | Ideas agrupadas sobre el desafío de innovación  | 54 |
| Tabla 20: | Valoración de la priorización del grupo de ideas sobre el desafío de innovación                   | 54 |
| Tabla 21: | Proceso de conceptualización de la nueva idea   | 54 |
| Tabla 22: | Técnica del Design thinking   | 55 |
| Tabla 23: | Elementos incorporados al prototipo de innovación   | 60 |
| Tabla 24: | Capacidad requerida por la organización   | 76 |
| Tabla 25: | Aliados estratégicos  | 80 |

## Índice de figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1: Pregunta. ¿Por qué cree que no mejora la seguridad ciudadana?   | 13 |
| Figura 2: Diagrama de la espina de Ishikawa   | 19 |
| Figura 3: Diagrama de procesos de operación para plataforma de registro y análisis de información criminológica en el ODC de la PNP, desarrollando paralelamente sus tres componentes: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos | 69 |
| Figura 4: Diagrama de procesos de operación para plataforma de registro y análisis de información criminológica en el ODC de la PNP, desarrollando paralelamente sus tres componentes: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos | 70 |
| Figura 5: Diagrama de procesos de operación para plataforma de registro y análisis de información criminológica en el ODC de la PNP, desarrollando paralelamente sus tres componentes: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos | 71 |
| Figura 6: Organigrama propuesto para la repotenciación del ODC PNP  | 72 |
| Figura 7: Prototipo del esquema general de procesos para el observatorio del delito y la criminalidad de la PNP   | 73 |

## Lista de acrónimos

|         |  |
|---------|--|
| BID     | Banco Interamericano de Desarrollo                                   |
| CAS     | Contrato Administrativo de Servicios                                 |
| CLAS    | Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo          |
| DIRCRI  | Dirección de Criminalística  |
| DIRNIC  | Dirección Nacional de Investigación Criminal                         |
| ENFPP   | Escuela Nacional de Formación Profesional Policial                   |
| INTECAP | Instituto Técnico de Capacitación y Productividad                    |
| ODC     | Observatorio del Delito y la Criminalidad                            |
| ONUDD   | Oficina de las Naciones Unidas Contra las Drogas y el Delito         |
| PNP     | Policía Nacional del Perú  |
| PUCP    | Pontificia Universidad Católica del Perú                             |
| UETCCD  | Unidad de Estudio Técnico Científico de la Criminología y del Delito |



## INTRODUCCIÓN

La Policía Nacional enfrenta múltiples problemas para el cumplimiento de su misión; los comunes a cualquier institución estatal son la falta de personal, equipos, presupuesto, entre otros. La experiencia en la prevención e investigación del delito ha calado en el criterio de mejorar estas dos aristas importantes para disminuir hasta eliminar la criminalidad en el país.

La institución policial se ha abocado a reforzar su capacidad operativa para lo cual ha desarrollado especialidades como son la Criminalística, Orden y Seguridad; Investigación Criminal; Inteligencia y Control Administrativo Disciplinario, que, si bien optimizan su capacidad de respuesta, dejan de lado un aspecto esencial para optimizar su profesionalización, para su proceso de evolución hacia el futuro, que es la Criminología.

Esa evolución deberá de anclarse en la ciencia y tecnología que, a partir de la especialización criminológica, ofrece nuevas posibilidades de comprensión del fenómeno delictivo como también, a partir de dicho conocimiento, nuevos cursos de acción preventivo como de interdicción que incidirá en una mayor eficiencia operativa para la PNP, y que en la actualidad no son un aspecto protagónico en la estructura, funciones o especialidad de la PNP.

Por el contrario, el aporte científico o tecnológico producido por la propia institución policial se haya minimizado, lo que se convierte en un factor que resta eficiencia al accionar de las unidades policiales, una situación que también se deja apreciar en la formación profesional, las capacitaciones o especializaciones por parte de las unidades académicas de formación policial, que dejan en un segundo término estos aspectos, y en donde la criminología es un tema genérico y en cierta forma ajeno.

Es por ello que se ha considerado como proyecto de innovación, una propuesta que permita reconducir y capitalizar la especialidad criminológica con el quehacer policial, y que se irá desarrollando en los cuatro capítulos subsiguientes.



El primer capítulo se aboca a definir el problema al que se pretende dar solución con la propuesta que se viene generando, un problema que ha sido formulado como “el soslayamiento de la criminología a través de su instrumento el observatorio del delito y la criminalidad”, un problema que como se mencionó se ha venido construyendo sobre la base de identificar los factores causales que determinaron que el Observatorio del Delito y la Criminalidad, terminara por languidecer y llegar a un nivel de productividad casi mínimo y deficitario, por no haberlo gestionado de la forma más adecuada, además de apreciar la poca familiaridad del comando policial para con el tema criminológico, y las enormes posibilidades que brindaría a la institución policial, su debida incorporación a través de una entidad como el ODC PNP.

Todo este proceso de construcción del problema es a su vez asumido a la luz de conceptos claves para darle mayor arraigo y fundamento desde la ciencia criminológica como también desde las corrientes actuales que enfatizan la capital importancia de la información, su procesamiento, análisis y gestión, además de incorporar elementos institucionales como normativos para la elaboración de la arquitectura del problema.

El Capítulo II, aborda una aproximación reflexiva hacia las causas del problema identificado, para lo cual la problemática que subyace a la deficiente gestión del ODC PNP es contrastada con fuentes teórico conceptuales que permitan analizar el alcance e incidencia que han tenido la gestión deficiente, así como el problema de indefinición organizacional del ODC PNP, además de la necesaria reflexión sobre la carencia de cuadros de profesionales especializados en criminología para su debida dotación de recursos humanos, así como también como complota contra la debida implementación del ODC PNP, el tema presupuestal, un aspecto que ofrece por lo pronto, un panorama alentador si es que se toma en cuenta que tanto el planeamiento del MININTER como el de la Policía Nacional, contemplan la debida atención del postergado y poco atendido aspecto de las tecnologías de la información y comunicación, aunque el aspecto relacionado a la actividad científica policial, salvo lo criminalístico, sigue siendo materia pendiente.

En el capítulo III, se hace la presentación del prototipo de innovación que se pretende aplicar a la actividad policial, desde lo criminológico y la actividad científica como es

el ejercicio de la investigación aplicada, lo que permitirá la gestión de información y conocimiento con productos de gran valor para la toma de decisiones del comando policial, y así revertir la poca o inexistente producción de conocimiento estratégico para la toma de decisiones de la PNP.

De allí que el tener en cuenta otras experiencias de gestión de Observatorios por parte de otras instituciones como el Ministerio Público, o instituciones policiales del extranjero como los casos de Colombia, España y Chile, permitirán tener la claridad para centrar el desarrollo del prototipo en cuanto a la implementación de una plataforma de registro y análisis de información criminológica; en el cual se desarrolle paralelamente sus tres componentes: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos. Para ello se proporciona un punto de partida en cuanto a los procesos inherentes a la producción de este conocimiento criminológico como también a las variables de interés policial, criminológicas y sociodemográficas que considera esta propuesta de innovación.

El capítulo IV, lleva a la propuesta al terreno de las posibilidades reales de su aplicación, en términos de su factibilidad, deseabilidad y viabilidad, y en donde se puede apreciar que la institución policial tiene los recursos para poder constituir un equipo de profesionales para dotar de personal idóneo al ODC PNP, además de tener por todo lo analizado a lo largo de este trabajo, un claro sentido de utilidad para la PNP, en vista que le proporciona un marco de comprensión de su quehacer, al hacer del fenómeno delictivo, objeto de su estudio, análisis y comprensión con lo cual generar conocimiento valioso para resolver el gran dilema de la eficiencia policial en la lucha contra la delincuencia, un clamor y presión ciudadano como de mediático.

Finalmente, la viabilidad se encuentra en medio de una coyuntura favorable en cuanto a una mayor preocupación del comando institucional, como de parte del sector interior por la modernización de los métodos y operaciones policiales.

## 1.1. Redacción formal del problema

De acuerdo a la revisión del tema de interés en la cadena de valor, la identificación del problema se encuentra enfocado a nivel de proceso y siguiendo la estructura de la Guía de la Escuela de Gobierno de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), la redacción formal del problema se definió de la siguiente manera:

### Problema

Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana (**desviación de desempeño**) del Observatorio del Delito y la Criminalidad (**producto bajo análisis**) de la Policía Nacional del Perú (**sujeto que desarrolla o entrega el producto**) a nivel nacional (**lugar donde se desarrolla o entrega el producto**) entre los años 2018 -2020 (**lapso de tiempo de análisis**).

El tema de interés del presente trabajo de investigación es la presencia, situación y perspectiva de la criminología como disciplina innovadora por producir conocimiento con rigor científico en la PNP a través de su instrumento, el Observatorio del Delito y la Criminalidad (ODC).

Esto, conforme a nuestro estudio, tiene incidencia sobre la forma de respuesta de la institución policial frente a la problemática delincencial y desconfianza ciudadana, que en la actualidad da prioridad a la interdicción del delito por encima de la prevención e investigación criminológica del delito, de la víctima y del delincuente y el control social.

Esta innovación del ODC se debería manifestar en la construcción de mapas del delito referenciales (geográfico, psicológico, social-demográfico, económico, cultural y criminológico); así como la elaboración de perfiles criminológicos del delincuente, que permita diseñar e implementar el patrullaje, considerando los equipos necesarios como la compra o alquiler de patrulleros y motocicletas.

Con el Decreto Supremo N° 026-2017-IN, que promulgó el reglamento de la Ley de la Policía Nacional, se creó el Observatorio del Delito y la Criminalidad (ODC), dentro de la estructura orgánica de la Dirección Nacional de Investigación Criminal (DIRNIC); sin embargo, el 29 de enero del 2018, mediante la Resolución Directoral N°027-2018-DIRGEN PNP/SUB DIRECCIÓN GENERAL, el ODC pasó a formar parte de la nueva estructura orgánica de la Dirección de Criminalística, con la denominación de Unidad de Estudio Técnico Científico de la Criminología y del Delito (UETCCD).

La norma de creación del ODC, tiene alcances limitados, empezando por ponerla bajo responsabilidad administrativa de la DIRNIC PNP, sin especificar su estatus organizacional, vale decir si se trata de una sección, departamento, división o dirección especializada. Fuera de ello, en términos de alcance funcional, restringe su trabajo al solo aspecto estadístico, sin ahondar más en cuanto a sus competencias funcionales, algo que la pone en peligro de duplicidad de funciones, en vista de la existencia de la División de Estadística en la DIRTIC PNP. Es por ello que a la luz de lo que ha significado la evolución de los observatorios del delito, tanto a nivel nacional como internacional, los alcances de esta unidad especializada son muy limitadas, por una falla de origen, al considerar su esencia o sentido organizacional como una unidad de procesamiento estadístico y no como una unidad especializada criminológica, gestora y procesadora de data policial y ejecutora de investigación científica aplicada al campo policial.

Esta limitación de alcances que la norma de creación del ODC establece, es la que plantea la necesidad de gestionar su definición organizacional, delimitar mejor sus funciones, así como establecer el tipo de unidad especializada que debe de ser, de acuerdo a su utilidad para la lucha contra el delito y el crimen organizado. Algo que se hace más apreciable, cuando la norma que hace posible la existencia del ODC reconoce su utilidad funcional al aludir a la DIRNOS PNP como otra beneficiada de su actividad, y que resalta esta necesidad de redefinir su situación dentro del organigrama institucional, pues es apreciable, que la naturaleza de sus funciones, excede largamente el ámbito de la DIRNIC PNP y que tiene un potencial de incidencia en cuanto a innovación científica para toda la institución policial.

La falta de visión e innovación en la manera de entender el quehacer científico aplicado al campo policial, hicieron que quienes asumieron el comando de la Dirección de Criminalística en el año 2019, vieran a la implementación del Observatorio del Delito, más como un problema que como una posibilidad para la toma de decisiones idóneas, eficaces, efectivas y eficientes para contrarrestar la criminalidad debido a las competencias divergentes de los campos funcionales de la Criminalística y la Criminología.

Para el año 2019 se había logrado gestionar el presupuesto para cubrir con profesionales por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) las 25 plazas elementales para conformar los equipos de trabajo e investigación del ODC, pasando el 2020 a ser parte de la Dirección Nacional de Investigación Criminal (DIRNIC) PNP, aunque como integrante de la División de Inteligencia, restándole con ello autonomía funcional y presupuestal.

Pese a todas estas normas y proyectos de normas, el Observatorio sigue donde originalmente nació, en la Dirección Nacional de Investigación Criminal, con la diferencia, de que con el correr del tiempo ha perdido recursos, capacidades de gestión y de análisis de la data. Al final, no ha logrado posicionarse en la institución.

Existen falencias en cuanto al registro estadístico, tratamiento analítico y sistematización del conjunto de la data policial de interés criminológico producida por las distintas unidades especializadas de la Policía Nacional, así como también se puede apreciar ausencia de enfoques cualitativos que complementen la data cuantitativa existente.

También se observan limitaciones en el ODC para lograr obtener información estratégica que la institución requiere; y que, actualmente se restringe a un enfoque descriptivo y no inferencial, no existiendo un análisis complementario que le dé valor agregado a la misma, no solo por la ausencia del enfoque criminológico en el tratamiento analítico e interpretativo sino también por la falta de una aproximación holística del delito, con profesionales de las ciencias sociales y humanísticas y otras afines al trabajo policial.

Hay temas referidos a la escasez de insumos para su funcionamiento, también otros relacionados a su gestión de baja calidad, y finalmente factores relativos a su ubicación institucional ambigua. Como veremos, nuestro trabajo de investigación encara su repotenciamiento a partir de su adecuada gestión, para convertirlo en una palanca de resurgimiento de la criminología en la PNP.

La implementación del Observatorio del Delito y la Criminalidad busca ser solución para el problema descrito que trascienda el debate académico y contribuya a aminorar la incidencia delictiva, la percepción de inseguridad, y de esta manera generar una criminología policial que proporcione insumos para la estrategia y accionar policial, aunque los procedimientos para dotarle de personal idóneo, así como de la logística e infraestructura del caso, muchas veces se hacen lentos y deficitarios.

## **1.2. Marco conceptual del problema**

De conformidad a lo referido al problema, definido como “Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional del Perú, 2018-2020”, que soslaya la necesidad de una unidad policial criminológica especializada, es necesario conocer, comprender y definir los siguientes términos conceptuales de este problema.

### **Observatorio**

Para Shaw (2011) comúnmente los observatorios fueron espacios específicos para ver fenómenos terrestres o celestes. En la actualidad, la palabra observatorio, tiene un amplio concepto, considerando a organizaciones que registran, evalúan e informan data, dependiendo el motivo de su creación. Los observatorios constituyen lugares especializados que almacenan información de diferentes hechos, instituciones, personas que laboran en diferentes sectores; Coimbra (2013) señala que, estas organizaciones pueden ser locales, comarcales o regionales o provinciales, nacionales o supranacionales y cubrir un aspecto puntual o varios campos temáticos generales.

Se distinguen dos tipos de observatorios dependiendo la institución gubernamental o no gubernamental. Los observatorios pueden crear su propia data mediante

investigaciones, realización de encuestas o recoger información oficial existente Según Coimbra (2012) la tipología de los observatorios dependerá de tres factores: Primero, la dependencia funcional y económica; segundo, el ámbito territorial y tercero el acceso a la información y los datos.

En cuanto a la existencia de observatorios policiales, a nivel de Sudamérica, las instituciones policiales han venido desarrollando Observatorios que en algunos casos funcionan con otra denominación, pero todas orientadas a similares funciones. Destaca la experiencia llevada a cabo por la Policía Nacional de Colombia, que maneja un modelo sistémico de observatorios y que se articula con observatorios municipales. Su denominación ha cambiado hacia la de Centro de Investigación, una modalidad que caracteriza a otros Observatorios, que asumen un rol de investigación científica sobre el fenómeno delictivo y criminal, como se ha podido apreciar en la Policía del Uruguay, Brasil, Argentina y Chile.

### **Criminología**

Para Goppinger (1975) la Criminología está considerada como la ciencia empírica e interdisciplinaria que estudia hechos relativos a la persona y sociedad, relacionados a desarrollo, comisión y prevención del delito. El tratamiento de los infractores de la ley. Asume las investigaciones en el ámbito de la experiencia que guarden relación con las reglas del Derecho, el comportamiento del delincuente y el móvil que provocó el desarrollo del comportamiento ilícito sancionado por el orden jurídico y lo social (p. 1).

Po su parte García (1989) señala que la criminología constituye una ciencia toda vez que, proporciona información veraz, fiable y contrastada con el comportamiento criminal; que se obtiene mediante la aplicación del método práctico de la observación y análisis de la realidad. También es una disciplina científica e interdisciplinaria que estudia y analiza al delito, al delincuente, la víctima, la criminalidad, así como la reacción institucional, cultural y económica que genera el fenómeno delictivo, a fin de explicarlo y prevenirlo (p. 80).

### **Criminología aplicada**

Puebla (1989, como se citó en Salinas, 2020) señala que la novísima Criminología

asume su propio objeto interdisciplinario, ya no como elemento auxiliar del Derecho Penal: es decir, ahora considera los elementos de elaboración y reproducción, de estudio crítico del funcionamiento del sistema penal. También, incluye como objeto de estudio al poder e ideologías incorporadas en los sistemas jurídicos; además, incluye la indagación de posibilidades que rodean la prevención; para eliminar el detrimento o debilidad psicosocial producido desde la intervención del Sistema Penal diferentes a la sanción penal y al nivel de violencia (pp. 39-40).

Salinas (2020) precisa que, la base de la política criminal es la misma de la criminología aplicada; en consecuencia, primero debe estudiarse la política criminal, posteriormente trabajar en criminología aplicada para viabilizar la intervención al modelo pre y post delictivo con bases compactas (p.38).

### **Criminología Organizacional**

Marcó del Pont (1991, como se citó en Salinas, 2020) estudió el desarrollo del modelo represivo de la criminalidad en las estrategias y actividades de política criminal. Asume el estudio del cómo funcionan las organizaciones que se relacionan con el desarrollo del crimen, sus desacuerdos y reformas, tales como; La policía, juzgados y establecimientos penales. Se le considera el arte aplicado a la prevención general del crimen (p. 38).

### **Delito**

El Artículo 11° del Código Penal peruano precisa que “son delitos y faltas las acciones u omisiones dolosas o culposas penadas por la ley” (Presidencia de la República, 1991); En este contexto, Meini (2014) deduce que, el crimen es una conducta humana que puede presentarse en comportamientos de acción u omisión y que, si las únicas formas subjetivas de la conducta delictiva son el dolo y la imprudencia; entonces, la voluntad es un constituyente del delito. En consecuencia, la responsabilidad penal será subjetiva y no admite la posibilidad de la causa de resultados o el hecho fortuito (p. 44).

A su vez Meini (2014) señala que, doctrinariamente el delito constituye la conducta típica, antijurídica y culpable; aunque, algunos autores señalen que existe un cuarto elemento: el punible. Asimismo, estos se ordenan de forma correlativa; por lo tanto,



primero debe producirse el antecedente, para seguidamente recién lograr analizar el consecuente; y así de manera correlativa (pp. 44-45).

### **Delincuente**

Según Pérez López y Santillán López (2009) delincuente es la persona que, tratando de desarrollarse, se encuentra con limitaciones generadas por la propia sociedad que obtiene beneficio de su condición; no por malevolencia, sino por protección de ella misma; en la cual esta persona está inmersa. El delincuente, representa el más importante objeto de estudio de la criminología contemporánea; por cuanto, constituye el umbral que fortalece a la ciencia criminal, haciendo factible la elaboración de una política criminológica que castigue y respete los derechos del victimario; pero que también, salvaguarde al ciudadano que podrían ser afectados en un futuro.

### **Víctima**

Pérez López y Santillán López (2009) señalan que, víctima es el sujeto individual o colectivo que se le ha producido daños psicológicos o físicos, pérdida económica, de su patrimonio o limitado en sus derechos fundamentales. La victimología estudia el rol de la víctima con relación al hecho delictuoso; así como las derivaciones que produce este delito.

Para la Organización de las Naciones Unidas (ONU) precisa a la definición los términos de daños mentales, sufrimiento emocional, todo ello a consecuencia de la acción u omisión que viola el derecho penal actual (Marchiori, 2004).

### **Control social**

García (1996) expone que las sociedades o grupos sociales requieren de una disciplina que regule la asegure el vínculo interior de sus integrantes; por ello, plantea diversos mecanismos para dar seguridad mediante normas y protocolos de comportamiento.

Hassemer, (1975) por su parte señala que, el control social es el regulador de los modos de ser y actuar en sociedad aceptables. Castiga las conductas que dañan a la sociedad; a través de, leyes y sanciones. Implica la asunción y aceptación por parte de la persona en sociedad diferentes pautas de convivencia.

Según García (2009) constituye una situación básica e ineludible de la vida en sociedad. Con ello se da seguridad a la observancia de las expectativas de comportamiento e intereses integrados en las normas que regulan esta convivencia social, de su incumplimiento se sanciona mediante un procedimiento o proceso penal (García Rivas, 1996).

Pérez López y Santillán López (2009) afirman que el control social representa el esfuerzo de un grupo o sociedad por su autorregulación. La manera relevante y de poder de control social, viene a ser la aceptación de las normas. Cuando no se produce la aceptación, entonces esta falla; ello implica, la intervención del control social informal y las sanciones formales.

### 1.3. Arquitectura del problema

Se procedió a desarrollar la arquitectura del problema con sus dimensiones. Se aplicaron diversas herramientas para responder a las interrogantes del proyecto de innovación, a través de una matriz de consistencia (anexo 2) y se procedió a describir cada una de sus dimensiones.

Tabla N° 1. Dimensión sobre la magnitud del problema en el ODC PNP

| Dimensión de la arquitectura del problema | Pregunta   | Objetivos  | Hipótesis  | Fuentes de dato                           | Herramientas              |
|---|--|--|--|---|---------------------------|
| Magnitud del problema en el ODC PNP       | ¿Cuál es el nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad en la Policía Nacional del Perú? | Determinar el nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP. | Se estima un bajo nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP. | Observatorio del delito y la Criminalidad | Revisión de base de datos |

#### 1.3.1 Nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad en la PNP (magnitud del problema)

Habiéndose visitado la oficina del ODC PNP y producto de las entrevistas efectuadas, hemos podido constatar que existe una deficiente producción del conocimiento criminológico y por ende estratégico para la toma de decisiones, debido a un

defectuoso diagnóstico y gestión de la información oportuna, ya que se tiene falencias en cuanto al registro estadístico y tratamiento analítico de data policial y criminológica, así como se puede apreciar ausencia de enfoques cualitativos, todo lo cual no permite generar un bagaje de conocimientos basados en la investigación científica de la problemática delictiva ni policial.

El aspecto científico aplicado al campo policial es incompleto, pues si bien sirve de marco de referencia a la investigación policial, solo tiene como un elemento de apoyo el aporte de ciencias auxiliares aplicadas al campo de la criminalística, dejando de lado las posibilidades científicas aplicadas a la comprensión del fenómeno delictivo, evidenciado en la ausencia del enfoque criminológico en el quehacer policial, y con ello, la limitación de asumir un necesario enfoque holístico del delito con profesionales incorporados al cuerpo policial para realizar dicha función.

Si bien se asignaron Oficiales Superiores de Armas y de Servicios a la Unidad de Estudio Técnico Científico del Criminalidad y el Delito (UETCCD) de la Dirección de Criminalística (DIRCRI), se pudo apreciar que el pleno funcionamiento de esta unidad especializada necesitaba de profesionales que pudieran construir un entorno informativo que capitalizara la data policial para poder producir la información criminológica del caso, además de implementar equipos y software necesarios que debían de ser gestionados para hacer posible el funcionamiento de la UETCCD DIRCRI, e incorporar profesionales de distintas ramas de las ciencias sociales, matemáticas y estadística e ingeniería para poder realizar las actividades de investigación, análisis y modelamiento. De allí que el objetivo de gestión de la UETCCD DIRCRI fue tratar de incorporar los profesionales del caso mediante la modalidad CAS.

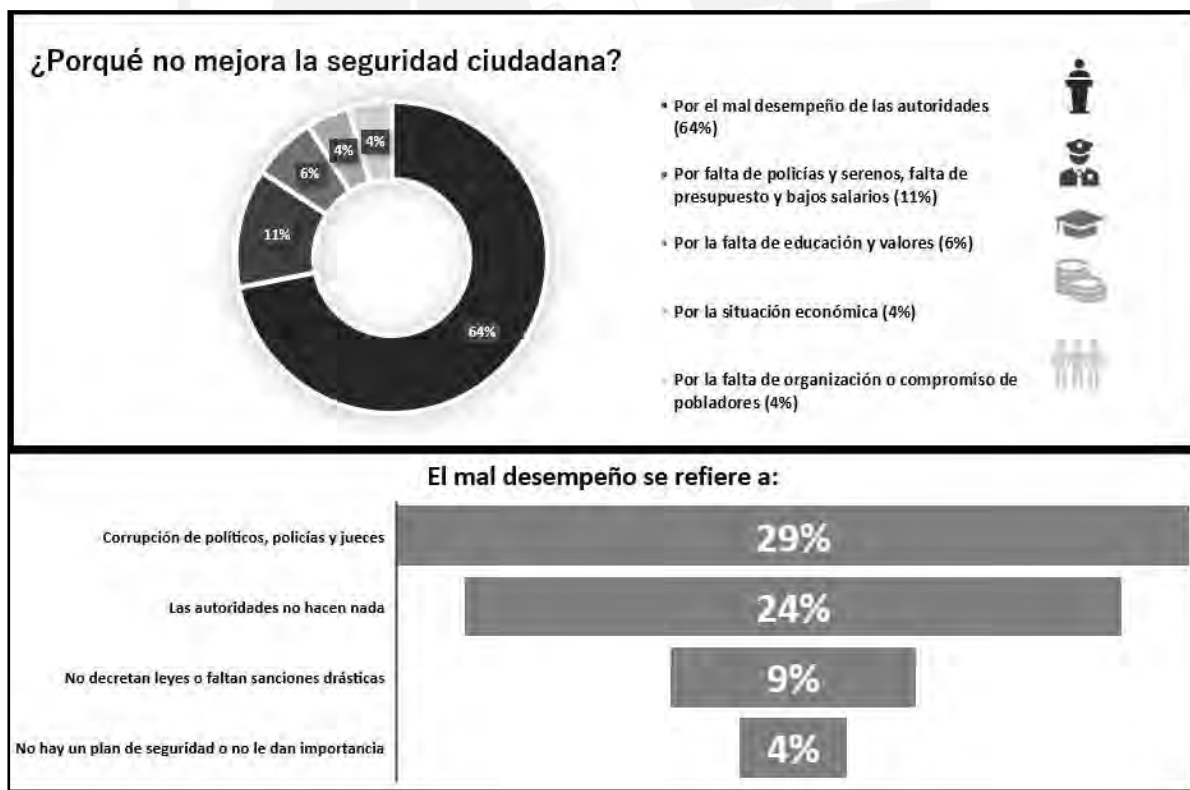
Sin embargo, actualmente conforme a la entrevista realizada a uno de los efectivos policiales que labora en el Observatorio señaló que, no se recibe ninguna información tanto estadística como criminológica por parte de las diferentes unidades policiales, precisando que se encuentra en proceso de implementación al no contarse con recursos.

Las inadecuadas decisiones en cuanto a poner oficiales de armas a la cabeza del ODC, que no entendían el enfoque de trabajo de la unidad además de sus limitaciones

para la gestión, generaron finalmente que no se dispusieran los recursos para mantener los recursos humanos que hacían posible el trabajo del ODC, al punto que para el 2021, esta unidad que pretendía ser una unidad de innovación como especializada para la PNP, terminó perdiendo a todos los profesionales CAS por cuestión de no haberse gestionado con oportunidad los recursos presupuestales para su funcionamiento. Hoy es solo una unidad decorativa y sin perspectiva.

El esfuerzo y la dedicación de la fuerza policial no serán suficientes, para revertir y aminorar la victimización que se genera por el delito y el crimen organizado, y la cuestión se torna cuesta arriba si se toma en cuenta el deterioro de un activo fundamental como es la confianza ciudadana, la que en el año 2017 evidenciaba un 70% de desconfianza hacia la Policía Nacional del Perú, según lo constata el estudio sobre “Inseguridad ciudadana, confianza interpersonal y confianza en las instituciones”, del Instituto de Opinión Pública de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Figura 1 Pregunta. ¿Por qué cree que no mejora la seguridad ciudadana?)



Fuente: Encuesta instituto Integración, 2017

Tabla N° 2. Dimensión sobre el proceso para generar conocimiento criminológico

| Dimensión de la arquitectura del problema       | Preguntas   | Objetivos   | Hipótesis  | Fuentes de dato   | Herramientas  |
|---|---|---|--|---|---|
| Proceso para generar conocimiento criminológico | ¿Cómo se desarrolla el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP? | Describir el desarrollo del proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP | El conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP es deficiente. | Jefe ODC PNP<br>ODC<br>UE 026<br>DIRINCRI<br>Manuales<br>normatividad,<br>Directivas. otros | Entrevistas<br><br>Análisis documental<br><br>Observación no participante |

### 1.3.2 Proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP

Actualmente, los órganos de línea procesan información que remiten las distintas unidades policiales, información estadística descriptiva y básica relacionada a los hechos delictivos y modalidades, lugares, horas de los hechos ocurridos, la operatoria policial, el resultado de las intervenciones y operativos; y que, tendrían como fin ser analizados para una mejor toma de decisiones por parte del comando.

Durante los años 2018 y 2019 se recibió información estadística de las diferentes unidades policiales, basada en un tipo de data que solo proporciona numéricamente la ocurrencia delictiva que es denunciada, y que no incorpora otro tipo de variables que permitan conocer su relación con otras variables socioculturales y criminológicas, que también vayan más allá de lo descriptivo y permita un análisis e interpretación de la data mucho más profundo, específico e informativamente amplio, para un mejor conocimiento y comprensión del fenómeno delictivo.

Que, el proceso actual de elaboración del conocimiento estratégico viene siendo considerado como tema primordial en la agenda pública de la seguridad ciudadana y la lucha contra la delincuencia y el crimen organizado, que exige una respuesta institucional basada en el análisis y comprensión del fenómeno delictivo y criminal, por lo cual es importante implementar una respuesta institucional a la altura de tales exigencias, que permita contribuir al logro de uno de los objetivos fundamentales de Plan Nacional de Seguridad Ciudadana como es el del Fortalecimiento del Sistema

de Seguridad Ciudadana.

Tabla N° 3. Dimensión sobre los actores que intervienen

| Dimensión de la arquitectura del problema | Preguntas  | Objetivos  | Hipótesis   | Fuentes de dato   | Herramienta                            |
|---|--|--|---|---|--|
| Actores que intervienen                   | ¿Quiénes son los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP? | Determinar quiénes son los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP. | Los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP, no cuentan con formación criminológica, ciencias sociales, estadística, matemáticas, geografía, psicología e informática y sistemas, entre otros. | Documentos administrativos ROF<br>PERFIL DE PUESTOS<br>Sociólogos, Antropólogos, analistas. | Análisis documental<br><br>Entrevistas |

### 1.3.3 Actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP

En cuanto a los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP:

- Ministerio del Interior, como ente principal
- Policía Nacional del Perú, como ejecutor.
- Dirección Nacional de Investigación Criminal (DIRNIC)
- Dirección de Orden y Seguridad PNP (comisarías)
- Macro regiones y Regiones policiales (comisarías)
- Direcciones especializadas PNP
- División de Inteligencia – DIRNIC

Sin embargo, actualmente solo se ha considerado a dos Sub Oficiales PNP de armas con especialidad psicología, que solo formulan reportes descriptivos de acuerdo a la demanda del comando DIRNIC, así como realizan labores administrativas y cuidado de los equipos informáticos.

Tabla N° 4. Dimensión sobre el alcance del conocimiento criminológico

| Dimensión de la arquitectura del problema  | Preguntas  | Objetivos  | Hipótesis  | Fuentes de dato   | Herramientas  |
|--|--|--|--|---|---|
| Alcance del conocimiento criminológico como herramienta del observatorio del delito y criminalidad | ¿Cuáles son los alcances del conocimiento criminológico como herramienta del observatorio del delito y criminalidad? | Determinar los alcances del conocimiento criminológico como herramienta del Observatorio del delito y la criminalidad. | El alcance del conocimiento criminológico como herramienta del Observatorio del delito y la criminalidad, comprende la optimización en la prevención e investigación del delito. | DIRTIC<br>DIRIN PNP<br>CEOPOL<br>DD.EE DIRNIC<br>PNP; DIRSEG<br>PNP; CEO 10 /<br>105 PNP;<br>DIVEME PNP | Observación<br><br>Entrevistas<br><br>Análisis documental |

### 1.3.4 Alcances del conocimiento criminológico como herramienta del observatorio del delito y criminalidad

El alcance del conocimiento criminológico desde el ámbito institucional comprende los niveles en los cuales el Observatorio permitirá registrar, agrupar, procesar la información para obtener estadística objetiva, patrones y perfiles criminales, procurando la consecución del conocimiento estratégico en la toma de decisiones al comando policial. Este alcance debe comprender desde el año 2018 a través de toda la información recuperable relacionadas a la víctima, victimario, el delito y control social, elaborando un tablero de gestión integrado; mediante el apoyo de profesionales (policías, sociólogos, criminólogos, psicólogos, estadistas, informáticos), mejorando el proceso de recolección, análisis y evaluación de data, consolidando el análisis criminológico para producir evidencia científica que faciliten la identificación de los factores que inciden en la disminución, mantenimiento y/o incremento del delito y la criminalidad en nuestro país.

Por otra parte, el trabajo de los analistas de datos sistematizados permite proporcionar diversas herramientas de análisis como de proyección al conjunto de datos obtenidos y con los cuales poder apreciar el comportamiento descriptivo e inferencial de las variables que definen la dinámica y estructura del fenómeno delictivo, lo que a su vez permitirá realizar aproximaciones predictivas a la manifestación de tal fenómeno con el trabajo de los analistas en investigación y modelamiento criminológico, tal y como lo hacen los observatorios de otras agencias

de seguridad internacionales y que operan como centros de investigación y modelamiento predictivo aplicado al delito y la criminalidad.

#### 1.4. Marco Institucional y normativo relacionado con el problema

Tabla 5. Marco normativo frente al problema identificado

| Problema identificado: Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020 |  |
|--|--|
| Norma  | ¿Cuáles son sus componentes?<br>¿Cómo se relaciona con el problema público y en qué artículos específicos?   |
| Constitución Política del Perú.  | Artículo 166 La Policía Nacional tiene entre una de sus finalidades fundamentales investigar y combatir la criminalidad.   |
| Ley N° 27933, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana.   | Tiene por objeto proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades, garantizando la seguridad, paz, tranquilidad, el cumplimiento y respeto de las garantías individuales y sociales a nivel nacional.  |
| Decreto Supremo N° 026-2017-IN, que aprueba el Reglamento de la Ley de la Policía Nacional del Perú.   | Con este reglamento se creó el Observatorio del Delito y la Criminalidad, al interior del organigrama de la DIRINCRI, estableciendo en el su artículo 99°, que la Dirección Nacional de Investigación Criminal de la Policía Nacional tiene las funciones siguientes: ...15) Conducir el Observatorio; exponiendo los resultados correspondientes y posibles soluciones a la Sub Dirección General de la PNP, con la finalidad de elaborar estrategias en la investigación criminal. |
| Decreto Legislativo 1241 que fortalece la lucha contra el TID  | Tiene por objeto vigorizar el combate contra el TID a través de la prevención e investigación.   |
| Código Procesal Penal.   | Promulgado mediante el Decreto Legislativo 638 del 27 de abril de 1991. Tiene como objeto del proceso penal, el esclarecimiento de los hechos, proteger al inocente, procurar que el culpable no quede impune y que los daños causados por el delito se reparen.   |
| Ley de la PNP Decreto Legislativo 1267   | El artículo 2° precisa que una de las funciones de la PNP es la prevención el combate, la investigación y la denuncia de la comisión de hechos delictuosos; así como las faltas señaladas en el ordenamiento legal; además cumple funciones de investigación policial, por iniciativa propia o por delegación del Fiscal.  |
| Decreto Legislativo 635 Código Penal   | Del 3 de abril de 1991 Código donde se expresan todos los comportamientos ilícitos que no deben ejecutarse bajo una sanción.   |
| Ley 30077 –Contra el Crimen Organizado   | Del 19 de agosto de 2013, norma que regula las actividades propias de investigación, juzgamiento y penas de los hechos delictuosos realizados por organizaciones delictuales.  |

Tabla 6. Marco institucional frente al problema identificado

| Problema identificado: Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020 |  |  |
|--|--|--|
| Denominación de entidades /comisiones  | ¿Cuáles son sus funciones? ¿Cuáles son sus funciones con respecto al problema público abordado?  | Base normativa                                 |
| Dirección Nacional de Investigación Criminal PNP (DIRNIC PNP)  | Entre sus funciones se encuentra la de gestionar el Observatorio; exponiendo los resultados correspondientes y posibles soluciones a la Sub Dirección General de | Decreto Supremo N° 026-2017-IN, que aprueba el |



|  |  |                                 |
|--|--|---------------------------------|
|  | la PNP, con la finalidad de elaborar estrategias en la investigación criminal. | Reglamento de la Ley de la PNP. |
|--|--|---------------------------------|

Tabla 7. Política pública general

|  |   |
|--|---|
| Problema identificado: Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020 |   |
| Denominación de las políticas públicas generales   | ¿Cuál es el objetivo de este documento de gestión?<br>¿Cuáles son sus componentes?<br>¿Cuáles son sus planteamientos con respecto al problema público abordado?                           |
| Acuerdo Nacional del 22 de Julio de 2002. (7ma Política de Estado), erradicación de la violencia y fortalecimiento del civismo y de la seguridad ciudadana.          | Asume la responsabilidad de reglamentar y promover las actividades orientadas a consolidar el orden público y el respeto de los derechos y cumplimiento de los deberes personales.        |
| Plan Bicentenario del 22JUN11.- Plan Estratégico N°3.- Estado y Gobernabilidad. -3.5-“b” Lineamiento de políticas – Gobernabilidad.                                  | Documento orientador del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN). sustentando en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en la concepción de desarrollo humano. |
| Plan Mariano Santos  | Precisa acciones para la optimización y modernización de la PNP. Precisa aspectos de recursos humanos, infraestructura, equipamiento, tecnología, entre otros.                            |

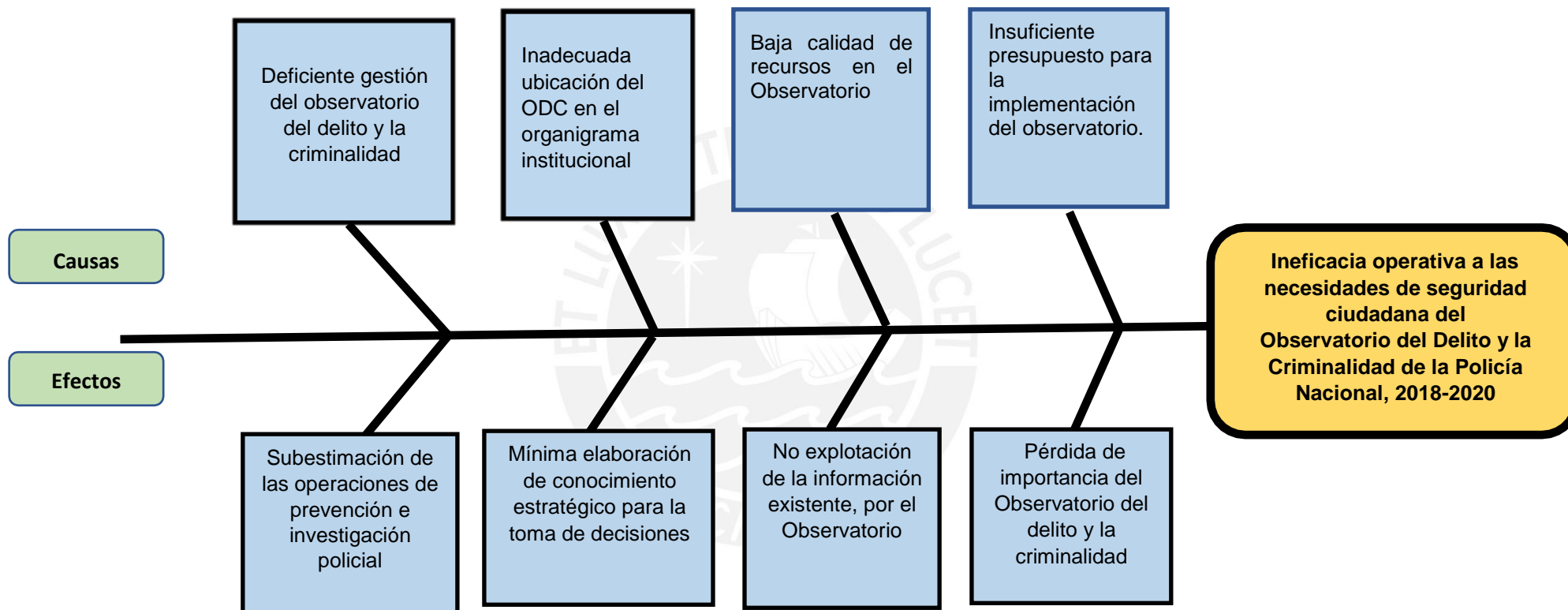
Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Política pública específica

|  |   |
|--|---|
| Problema identificado: Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020 |   |
| Política pública específica  | ¿Cuál es el objetivo de este documento de gestión?<br>¿Cuáles son sus componentes?<br>¿Cuáles son sus planteamientos con respecto al problema público abordado?                   |
| Plan Estratégico Institucional MININTER 2017-2019 del 31DIC16.   | Entre sus objetivos señala la reducción de la percepción de inseguridad ciudadana, salvaguardar el Orden Público.   |
| Plan de Modernización y de Gestión Institucional en la Policía Nacional del Perú 2015-2016.  | Tiene como objetivo principal el fomento de la cultura de gestión de calidad y eficiencia, que fortalezca la imagen institucional dirigida al servicio del individuo en sociedad. |
| Programa presupuestal 0030   | Constituye el presupuesto legalmente establecido para la lucha contra el crimen y faltas que afectan la seguridad ciudadana.  |

Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Diagrama de la espina de Ishikawa



## **2.1. Marco teórico sobre las causas del problema**

Habiendo identificado el problema como “Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional del Perú, 2018-2020”, desarrollaremos las causas, para lo cual se realizó una revisión bibliográfica sobre el observatorio y la ciencia de la Criminología, identificándose causas multisistémicas y de acuerdo a la finalidad de los observatorios que responde a la necesidad de producir e incorporar información estratégica policial para los procesos de toma de decisiones del comando policial en su lucha contra el delito y la criminalidad y fortalecimiento de la política criminal; no obstante, hallarse marcadas diferencias de acuerdo a la realidad de cada país, existen causas relevantes como la deficiente gestión, inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional, baja calidad de los recursos, e insuficiente presupuesto para la gestión del observatorio.

### **Deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad**

Según Prince, Ferland, & Bruneau (2009), los observatorios del crimen son organizaciones que recogen, analizan y reportan datos sobre crímenes, con la intención de apoyar las actividades de prevención del crimen; situación que el actual observatorio de nuestro país no cumple, ni siquiera viene registrando información estadística sobre los hechos delictuales, afirmación que ha sido corroborada por las entrevistas realizadas a los cuatros funcionarios policiales que actualmente laboran en el Observatorio.

Para Prince, Ferland, & Bruneau (2009), un observatorio de la criminalidad constituye una institución estatal conformada por individuos, hardware, software y un ambiente físico. Estas instituciones pueden existir a nivel local, regional o internacional; asimismo, dependiente su objeto de creación son de extenso alcance relativos al crimen y seguridad pública; o sólo específico a uno o varios campos temáticos (p. 5); sin embargo, actualmente el Observatorio solo cuenta con cuatro efectivos policiales, su software no contiene aspectos criminológicos.

Coimbra (2013) señala que, la misión de los observatorios nacionales sobre criminalidad y violencia, según la Organización de los Estados Americanos, es facilitar

información veraz, inmediata y sistemática para la elaboración, evaluación y monitoreo de políticas públicas y las entidades comprometidas del desarrollo y cumplimiento de la seguridad pública; aspecto doctrinario que no se viene ejecutando en el Observatorio de la criminalidad y el delito peruano; toda vez que, no facilita información de carácter estratégico a las diferentes unidades policiales y por ende e al comando institucional para la toma de decisiones

Los observatorios son considerados instituciones de investigación, formación e intercambio; por intermedio de publicaciones y conferencias. Para Stéphanier y Bruneau (2009) la credibilidad de los observatorios es voluble, depende del contenido de los trabajos ejecutados para el recojo de data y del procedimiento, además de la necesidad de un control de calidad validado por un comité independiente de expertos.

Shaw (2011) señala que los principales desafíos de los observatorios giran alrededor de tres puntos: el objetivo, la colaboración externa y la difusión de resultados. Diferentes organizaciones territoriales, especialmente en el ámbito local, están creando observatorios que estudian los estilos delictivos con la finalidad de hacer mayor efectiva la data y lo que se conoce acerca del delito, cuestionamientos sociales y económicos relacionados. El propósito es regular los recursos, especialmente en situaciones críticas, para hacerla efectiva en la reducción del crimen; contrariamente elevar la seguridad y la confianza en la sociedad.

### **Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional**

La derogada Ley de la Policía Nacional del Perú aprobada por Decreto Legislativo Nro. 1148 del 11 de diciembre del 2012 fue un intento por incorporar el Observatorio como un avance en la investigación mediante el análisis y estudio del delito, para lo cual se creaba un Observatorio del Delito y la Criminalidad dentro de la estructura orgánica de la Dirección Nacional de Operaciones Policiales, siendo la encargada de procesar datos estratégicos, evaluar el rendimiento operativo; tenía también como función la identificación de modalidades delictivas registradas en las distintas jurisdicciones policiales para definir estrategias que contrarresten la delincuencia, además de proponer a la Dirección General las políticas y normativas del caso que mejoren el accionar institucional. Pese a lo establecido en esta norma, la Dirección Nacional de Operaciones Policiales nunca logró implementar el mencionado

Observatorio.

Posteriormente, la necesidad de tal innovación fue asumida por la legislación vigente del año 2015, que dispuso su implementación como parte de la Dirección Nacional de Investigación Criminal, la misma que hasta el año 2017 no había podido hacerlo, por lo que se asumió que la Dirección de Criminalística asumiera su implementación, en razón a que ya desde el 9 de agosto del 2017, mediante Memorándum N° 1330-2017-DGPNP/SA se disponía que la DIRCRI PNP evaluara y estudiara la factibilidad de creación de una División de Criminología como parte componente de su estructura orgánica.

El Alto Mando PNP ordenó el funcionamiento de la Unidad de Estudio Técnico – Científico de la Criminología y del Delito, como sub unidad DIRCRI PNP conforme a la Resolución Directoral N° 027 – 2018 – DIRGEN/SUB.DG-PNP del 29 de enero de 2018, que aprueba el Cuadro de Organización y Cuadro de Personal de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, con lo cual se pretende dar cumplimiento a lo dispuesto por el Decreto Supremo Nro. 026 – 2017-IN con respecto a la implementación del Observatorio del Delito y la Criminalidad, habiéndosele asignado en los cambios de colocación una dotación de Oficiales Superiores de Armas y de Servicios.

Actualmente el Observatorio del Delito y la Criminalidad depende de la División de Inteligencia de la Dirección Nacional de Investigación Criminal (DIRNIC)

### **Baja calidad de recursos humanos en criminología y gestión del Observatorio**

Annie Brooking, asume al capital intelectual como el fundamental activo de las instituciones. Ingresó el concepto de activos centrados en la persona, que a la vez constituyen la destreza colectiva, nivel creativo, arte para solucionar problemas, liderazgo y talento de los trabajadores (Brooking 1997, p.181). En ese contexto precisa que, el capital intelectual constituye el primer activo de las organizaciones del tercer milenio.

Respecto a Recursos Humanos, normalmente se relaciona con intereses, aptitudes y rasgos de personalidad para cuantificar a la persona y poderlas diferenciar. Actualmente, estos recursos se relacionan con competencias, requerimiento de puestos. (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad [INTECAP], 2003, p.25)

Para Schultz (1991) la descripción y estudio de puestos se guardan relación con sus finalidades y en el desarrollo de producción de información; sin embargo, son diferentes. El primero enumera las actividades o funciones que comprende un puesto, diferentes a otro existente en la organización, precisa la función del empleado del puesto: el cómo, cuándo y por qué lo hace. El estudio de puestos establece los requerimientos que debe cumplir el empleado para su buen desempeño, sus responsabilidades que el trabajo le exige y las prerrogativas del cómo ha de desempeñarse (p. 72)

### **Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio.**

Marcel (2009), indica que el presupuesto representa un instrumento organizado teniendo en cuenta las etapas elaboradas para establecer la asignación de recursos, en espacios condicionados de tiempo; Fölscher, (2007) precisa que, este concepto no abarca los de presupuesto público y presupuesto privado, los cuales son diferentes. La gran diferencia radica por cuanto en el primero, existe ausencia de un beneficio económico y la presencia de una fuente de inversión compartida y restringida (Fölscher, 2007).

Para Figueroa (2012) la novísima gestión pública asume entrega un todo un conjunto de acciones para optimizar a capacidad de gestión de la administración estatal, donde la gestión por resultados (GpR), entendida desde un enfoque de gestión que motiva el cambio, teniendo en cuenta una gerencia más eficiente y económica, que comprende servicios y programas de mayor calidad y más eficaces, donde los administradores estatales cumplen un rol activo, en entidades que son viables al cambio y a las demandas de una sociedad.

La GpR en el aparato estatal tiene que estar desarrollada en tres pilares: i) El progreso del ejercicio de la administración en el desarrollo de la elaboración de valor y de generación de resultados; ii) La mejora del esquema de rendición de cuentas frente a la comunidad y la limpieza de su acción; y, iii) Establecer esquemas de responsabilidad y derecho a gestión que fortalezcan la mejora permanente del ejercicio laboral de los empleados estatales como instrumento fundamental para la asistencia en el logro de los pilares citados (BID & CLAD, 2007).

La indagación de mejorar la eficiencia y efectividad en la determinación de los recursos estatales generó el interés por el Presupuesto por Resultados; toda vez que, a escasez de recursos, se incrementa la efectividad de su uso (García & García, 2010). Posterior a significativos cambios estructurales del patrimonio económico y del rol del Estado en el Perú, a principios de la década de 1990, se pretendió fortalecer algunos cambios estructurales relacionados a la teoría de la GpR que se direcciona a una optimización de la gestión estatal, pero no tuvieron el soporte político; entonces no fue posible la concepción de una estrategia de consenso y de comprensión de cambios (Ugarte, 2010).

## 2.2. Causas del problema

Tabla 9. Matriz de consistencia de las causas del problema

| Pregunta causal   | Objetivo   | Hipótesis   | Fuentes de dato                      | Herramientas                         | Método de análisis                    |   |
|---|--|---|--------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|---|
| ¿Que genera la ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020? | Explicar las causas que generan la ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020 | <p>Las causas que generan la ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020 son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente gestión del observatorio del delito y la criminalidad.</li> <li>• Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional</li> <li>• Baja calidad de recursos humanos con experticia en criminología y gestión del Observatorio</li> <li>• Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio</li> </ul> | Integrantes del ODC PNP              | Entrevistas                          | Rastreo del proceso (Process Tracing) |   |
|   |  |   | ENFPP - División Académica           |                                      |                                       | Revisión normativa documental y bibliográfica |
|   |  |   | DIRTIC                               |                                      |                                       |   |
|   |  |   | Dirección de Asuntos Internacionales | Revisión de data de estudios previos |                                       |   |
|   |  |   | Jefe DIRNIC<br>Jefe ODC PNP          |                                      |                                       |   |
| División de Estadística PNP   |  |   |                                      |                                      |                                       |   |

Teniendo en cuenta el marco teórico causal y recabada la información mediante las entrevistas efectuadas, la observación y revisión de documentos, se identificaron

cuatro causas que explican el problema principal: causa i) Deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad; causa ii) Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional; causa iii) Baja calidad de recursos en el Observatorio; y, causa iv) Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio, conforme se detalla en la matriz de consistencia de la pregunta causal sobre el problema público y el diagrama de Ishikawa.

### **2.2.1 Deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad**

Como evidencia fundamental para esta se verificó que, no todas las dependencias policiales remiten información estadística sobre la comisión de delitos al Observatorio, tampoco se registran variables socio económicas, educativo y cultural del presunto autor, independientemente de señalar la baja calidad de los recursos; se tiene también como evidencia la existencia de solo cuatro efectivos policiales, de los cuales tres cumplen la función de analistas de datos y un efectivo policial analista en sistema de información georreferenciado; hecho que, reduce al mínimo la efectividad del observatorio en cuanto a gestión de la información, del proceso administrativo; la baja calidad de software y hardware que disminuyen la capacidad de gestión de la información; sin embargo, su viabilidad es posible solo si existe una efectiva coordinación entre este y las diferentes unidades policiales de prevención, investigación y criminalística.

Analizando los testimonios en cuanto al punto de quiebre del declive del ODC DIRNIC, se tiene que un factor de alta vulnerabilidad lo fue la jefatura de una unidad especializada como la que es motivo de análisis. Hubo tres jefes en los años comprendidos en el estudio, un primer jefe fue una Oficial de Servicios, con el grado de Coronel y de especialidad sociológica, el segundo jefe fue un Comandante de armas, perito criminalístico con la especialidad de ITC y el tercer jefe fue otro oficial de armas, grado de comandante con trayectoria en investigación criminal.

En los tres casos, no medió en la decisión de quien debería de jefaturar una unidad de la naturaleza del ODC un criterio de ponderación de las habilidades, formación y experiencia de quienes ejercieron el mando del ODC, en el caso de la primera jefatura, al menos se tuvo el acierto de poner a un oficial de servicios cuya especialidad profesional la hacía afín a la naturaleza del proyecto, sin embargo, apreciando la HIBO



de dicho oficial de servicios, gran parte de su trayectoria estuvo ligada a cargos administrativos, ajenos a la gestión del conocimiento o de equipos de investigación, o a puesto de analista, fuera que se trataba también de un oficial de servicios que ya había terminado su línea de carrera y se hallaba en situación de solicitar su pase al retiro.

El segundo oficial que ejerció la jefatura era básicamente un perito criminalístico, aparentemente más afín a la naturaleza del ODC PNP, pero que tenía, como gran parte de la oficialidad policial, una idea general y poco clara de lo que es la criminología, además de estar más familiarizado en la lógica de la investigación policial que en la lógica de la investigación científica, con todo lo que ello implica.

En este segundo caso, debe de apreciarse que la llegada de este segundo jefe, fue producto de los cambios anuales de colocación para los oficiales, es decir, una decisión del sistema de rotación del personal, que por cierto, es otro tema en cuanto a la idoneidad de la gestión de los recursos humanos al interior de la institución, pues no hubo de por medio, consideración a la experiencia y formación en cuanto a un campo fundamental como es la investigación científica, sea a nivel de actividad como investigador o en la dirección de equipos de investigación científica.

Al respecto debe de decirse, que este aspecto es un pie de Aquiles en toda la institución policial, y que revela otra problemática que se refleja en la calidad de los trabajos aplicativos que se hacen en los cursos de capacitación o especialización institucional. Fuera de ello, es otra muestra de los cuestionables criterios usados para la rotación y colocación de oficiales en los diversos puestos de la institución.

La tercera jefatura es mucho más reveladora de las decisiones que se toman en cuanto a cómo se administran los recursos humanos. Una cuestión subjetiva por parte del Director Nacional de Investigación Criminal, según los testimonios recogidos, pues se puede advertir que la actividad que tenía en ese momento el ODC, comienza a decaer y a desvirtuarse según se puede apreciar tras ser removido como jefe del ODC, y traerse a un oficial de armas de la confianza del Director de Investigación Criminal, quien quería tener un mayor “control” de las actividades del ODC.

Esta injerencia a su vez trae a colación otro problema ligado a esta deficiente gestión del ODC, y tiene que ver con los decisores en la gestión del instituto, pero para abonar evidencia a lo hasta aquí expuesto, la tercera jefatura no solo manifestó su desinterés e incomprensión de la naturaleza del proyecto del ODC, al punto que no sólo descuidó la gestión de los recursos presupuestales para financiar el sueldo de los profesionales CAS que laboraban en el ODC, sino que pretendió darle otra orientación a la agenda de trabajo y función al ODC, en extensión a sus particulares intereses profesionales, como el campo criminalístico y doctrinal formativo, según se ha podido apreciar de los testimonios colectados, y que marcaría el declive y casi desaparición del ODC PNP.

El nacimiento del ODC estaba estipulado desde el año 2012, en la ley orgánica de la PNP de aquel año, y pese a ello no se pudo cristalizar, sin embargo, la necesidad de contar con una unidad especializada como el ODC fue recogida en la nueva ley orgánica del 2017, y tuvo que esperar a fines del 2018 para que se haga realidad la posibilidad de implementarlo, y ello se hizo posible por una coyuntura especial, como fue la intención de la Dirección de Crimen Organizado del MININTER de hacer posible un Observatorio manejado por esa instancia del sector, por lo que el Comandante General de entonces, optó por hacer realidad el observatorio policial con la perspectiva de impulsar una unidad científica y criminológica en la PNP.

Ello se mantuvo hasta el 2020, en donde los cambios en el comando de la institución, terminó por poner en dichas instancias de gestión y decisión, a oficiales generales con poca idea de las bondades y posibilidades de innovación del ODC PNP. En suma, un factor externo al ODC a tener en cuenta de acuerdo a las entrevistas realizadas, es lo concerniente a la idea que los oficiales generales que llegan a los puestos de comando de la PNP sobre la utilidad del ODC, empezando por el jefe DIRNIC PNP, y del Sub Comandante y Comandante General, algo casi inevitable en vista de lo postergado que es la praxis de la investigación científica aplicada y del magro conocimiento que se tiene de la criminología.

Una situación excepcional se dio con el General Zubiate y el General Lavalle, quienes tenían información e idea del observatorio policial colombiano, que era su referente inmediato con el cual, asumieron la gestión del ODC como parte de su agenda de trabajo, y que fue secundado por otros oficiales generales con una idea más clara del

potencial de lo criminológico como de la innovación científica policial, como los Generales directores de Criminalística, Flores, Guillén y Garrido que en su momento tuvieron a cargo la gestión del ODC.

Finalmente, y siempre teniendo en cuenta los testimonios recogidos, debe de señalarse el aspecto presupuestal, algo clave en la deficiente gestión del ODC PNP. Cuando se tuvo la decisión del comando institucional para la implementación del observatorio policial, hubo una reunión de comando en donde estuvieron presentes el director de economía, así como el director de recursos humanos, logística y el jefe de estado mayor. En dicha reunión se tuvo en claro la necesidad de contar con profesionales de perfiles afines como idóneos para conformar la plana de analistas, investigadores y desarrolladores del ODC, pero que la institución no tenía los recursos económicos para financiarlo, lo que causó mucha molestia en el Sub Comandante General encargado de llevar a cabo la implementación del ODC, finalmente se le alcanzó la posibilidad de solicitar tales recursos adicionales a la Dirección de Administración del MININTER, lo que se hizo con el apoyo de la comandancia general.

Según los entrevistados, queda en claro que el manejo presupuestal fue eficiente por parte de dicha instancia ministerial, en comparación de la policía, lo que hizo posible financiar la contratación de 25 profesionales CAS, ya que la Unidad Ejecutora 026 demostró deficiencias en la manera de agenciarse de recursos presupuestales para el ODC, algo que pudo subsanarse nuevamente con la intervención del MININTER, lo que deja en claro otro problema administrativo en cuanto a la ejecución del gasto en la institución policial, los saldos que devuelve y que no es capaz de reorientar por excesivo temor a una sanción administrativa o por simple negligencia, e incluso desconfianza frente a un proyecto de carácter científico y no operativo.

En suma, se puede apreciar la concurrencia de las deficiencias institucionales en cuanto a la administración de los recursos humanos, la poca familiaridad o valoración de la praxis científica como de lo criminológico por parte de los oficiales generales que asumen la dirección de la DIRNIC como del comando policial y finalmente el manejo presupuestal que prioriza gastos para la operatividad policial, fuera de sus procedimientos burocráticos, todo ello coadyuva al deficiente resultado apreciado en el declive del ODC hasta su casi desaparición.

Estas evidencias identificadas han sido corroboradas por los entrevistados quienes señalaron lo siguiente; El E1 precisó que existe ausencia de construcción y gestión de información estratégica policial para la toma de decisiones, debido a falencias en cuanto al registro estadístico y su tratamiento analítico, además de que no se ha sistematizado del todo el conjunto de la data policial de interés criminológico producida por distintas unidades especializadas de la Policía Nacional.

El E2 señaló que, existe ausencia de enfoques cualitativos que complementen la data cuantitativa existente, teniendo la División de Estadística de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, serias limitaciones para un óptimo trabajo a la altura de los requerimientos de información estratégica necesaria para la institución policial; actualmente solo se practica un enfoque descriptivo y no inferencial, donde no existe un análisis complementario que le dé valor agregado a la misma,

Por otro lado, el E3 precisó que, no se desarrolla un enfoque criminológico en el tratamiento analítico e interpretativo, tampoco se practica un enfoque holístico del delito con profesionales de las ciencias sociales y humanísticas y otras afines al trabajo policial.

Por su parte el E4, E5, E8, E9, E10, E11 y E12 señalaron que, existe limitaciones en la articulación del sistema informático y estadístico policial, los mismos que no se encuentran interconectados con las diferentes unidades especializadas, oficinas de Estadísticas de la Dirección de Orden y Seguridad y de la Dirección Nacional de Investigación Criminal, así como de las regiones policiales. En síntesis, la falta de un sistema interoperable no permite la articulación de la data policial dispersa.

Además, el E6 y E7 precisaron que, el Observatorio del Delito y la Criminalidad, no cuenta con dependencias sistémicas que le permitan proporcionar data policial de interés criminológico que genere conocimiento estratégico para la toma de decisiones sobre faltas, delitos comunes y crimen organizado, que permita establecer mecanismos para procesar, analizar e implementar data policial relacionada al crimen organizado y transnacional.

### **2.2.2. Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional**

Del análisis de la legislación que hace posible al ODC PNP, se tiene en principio, que,

en la Ley de la Policía Nacional del Perú, dentro de los órganos de línea y desconcentrados de la estructura orgánica policial, se definió que “la Dirección Nacional de Operaciones Policiales, es el órgano de carácter técnico y ejecutivo, encargado de planear, comandar y supervisar las operaciones policiales. Tiene bajo su comando a las Direcciones Ejecutivas de Línea, las Regiones y los Frentes Policiales. Tiene competencia nacional.” (Decreto Legislativo N° 1148 Ley de la Policía Nacional del Perú, 2012)

Es por eso que dado el alcance de su responsabilidad administrativa, y siendo por ello necesario contar con un respaldo científico como técnico, tenía entre sus funciones, el que la DIRNOP PNP administre y mantenga actualizado el Observatorio del Delito y la Criminalidad además de procesar datos estratégicos, evaluar el rendimiento operativo de los distintos comandos para la mejora de la eficiencia operativa policial de las unidades bajo su comando a partir de propuestas surgidas de dicha evaluación. (Decreto Legislativo N° 1148 Ley de la Policía Nacional del Perú, 2012).

Tenían también como función de identificación identificar las modalidades delictivas que se registran en las distintas jurisdicciones policiales para definir estrategias que contrarresten la delincuencia, además de proponer a la Dirección General las políticas y normativas del caso que mejoren el accionar institucional (Decreto Legislativo N° 1148 Ley de la Policía Nacional del Perú, 2012).

Si bien el Observatorio nunca fue establecido, se intentó compensar su ausencia con una Unidad de Estadística dependiente de la Oficina de Planeamiento Administrativo del EM - DIRNOP, la cual procesaba información que remitían las distintas unidades policiales para una mejor toma de decisiones por parte del Comando, aunque esto con las limitaciones metodológicas como de recursos humanos en cuanto a personal especializado, para el recojo y análisis de datos.

En todo caso, solo una base descriptiva de la incidencia delictiva y de los logros de las unidades policiales bajo su comando. Al menos, en este instrumento normativo se podría advertir que el ODC tenía mejor horizonte organizacional, en vista de estar ubicado en la unidad de comando de las unidades policiales operativas, aunque se puede también advertir que no se hallaba definido en cuanto a su estatus

organizacional, sea como unidad, departamento, división o dirección especializada.

Al derogarse la norma aludida, y conforme al Decreto Supremo N° 026-2017-IN, Reglamento de la Ley de la Policía Nacional del Perú; el Observatorio del Delito sobrevivió como unidad especializada, aunque con un diferente contexto organizacional, ya que según el artículo 99, de la nueva normativa, quedaba comprendido dentro de las funciones de la Dirección Nacional de Investigación Criminal de la Policía Nacional, el “administrar el Observatorio del Delito y la Criminalidad; emitiendo los informes respectivos con los resultados y propuestas a la Sub Dirección General de la Policía Nacional del Perú, para el establecimiento de estrategias institucionales de investigación criminal, en el marco de la lucha contra la delincuencia y el crimen organizado a nivel nacional”. (Poma Zamudio, 2018, pág. 211)

Y si bien se mantenía como otra de sus facultades funcionales, el “analizar e identificar las modalidades de criminalidad organizada que se registran, elaborando estudios de su evolución con la finalidad de definir y proponer las estrategias y empleo de los medios necesarios para contrarrestar la delincuencia común y el crimen organizado a nivel nacional” (Poma Zamudio, 2018, pág. 211); quedaban muy restringidos sus alcances funcionales a solo el ámbito de las unidades dependientes de la DIRNIC PNP, por lo que quedaban limitadas las posibilidades de acceso a las regiones policiales como a las unidades dependientes de la DIRNOS PNP, algo que los autores de la norma no tuvieron en cuenta, quizás por no entrar en abierta contradicción con la ya existente División de Estadística de laDIRTIC PNP, con la que se generaría una posible duplicidad de funciones.

Al margen de este aspecto, se revela una falencia general en la institución policial con respecto a su apertura a la innovación científica, como se evidencia en la situación y problemática tanto de la DIRTIC como de la Dirección de Criminalística, las dos unidades cuya naturaleza funcional los convierten en clúster de ciencia y tecnología policial, y que como se dijo, son bastante reveladoras de la incidencia limitada que tienen en cuanto a las estrategias contra la criminalidad.

A modo de ejemplo, hasta el presente año no se ha podido generar un sistema de base de datos criminalísticos, mientras que el sistema de denuncias policiales no llega

a ser explotado del todo como data de potencial estratégico, por limitaciones del propio sistema como de las variables a tener en cuenta en la plantilla de recojo de la data que se generan en las diferentes unidades policiales en donde se asientan denuncias.

Se pudo conocer que tanto en la DIRINCRI PNP en el 2012, y la DIRCRI PNP en el 2016, hubo iniciativas para generar unidades especializadas en criminología, iniciativas que se perdieron en la tramitología policial sin llegar a cristalizarse. Fuera de estas falencias en cuanto a las unidades especializadas con capacidad para construir y explotar data policial desde una perspectiva científica, se tiene una posición nada privilegiada para que el ODC pueda tener acceso sin problemas y de forma irrestricta a todas las posibles fuentes de datos policiales de interés criminológico, de allí la necesidad de una unidad científica empoderada a partir de su ubicación estratégica en el organigrama institucional, condición que tal como se ha expuesto, no goza en la actualidad, siendo tan solo una sub unidad dependiente de la División de Inteligencia de la DIRNIC PNP.

En líneas generales, el Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional del Perú desde su creación, no ha sido ubicada objetivamente en el organigrama de la PNP, inicialmente se la consideró como parte de la Dirección de Operaciones Policiales, seguidamente pasó a ser parte de la Dirección de Investigación Criminal, posteriormente en la Dirección de Criminalística; luego, nuevamente volvió a ser considerada como parte del de la Dirección de Investigación Criminal (DIRNIC), dependiente de la División de Inteligencia - DIRNIC.

Sin embargo, es necesario señalar que la falta de visión e innovación en la manera de entender el quehacer científico aplicado al campo policial, hicieron que quienes asumieron el comando de la Dirección de Criminalística en el año 2019, vieran a la implementación del Observatorio del Delito, más como un problema que como una posibilidad, solicitando que la DIRNIC asuma, tal cual estipulaba el marco legal vigente, la gestión del Observatorio del Delito, funcionando con esa denominación oficial cuando anteriormente se le había dado el de Unidad Técnico y Científica de la Criminología y del Delito. Para entonces ya se había logrado gestionar el presupuesto para cubrir con profesionales CAS las 25 plazas elementales para conformar los equipos de trabajo e investigación del ODC, pasando el 2020 a ser parte de la DIRNIC PNP, aunque como parte de la División de Inteligencia, restándole con ello autonomía

funcional y presupuestal.

En este contexto, Los E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11 y E12 coincidieron en manifestar que, el Observatorio del Delito y la Criminalidad debe de ser parte de la Dirección de Criminalística; toda vez que la función que cumple es de apoyo a la prevención, investigación y a la criminalística propiamente dicha; sin embargo, los E1, E2 y E3 indicaron que esta debe ser una Dirección con la denominación de Observatorio científico del delito y la Criminalidad.

### **2.2.3 Baja calidad de recursos en el Observatorio**

La eficiencia policial ha permitido ir desarticulando organizaciones criminales, realizar intervenciones exitosas contra la delincuencia común, o resolviendo crímenes con la debida identificación de los autores del mismo; sin embargo la delincuencia común migra de territorio donde seguir operando, mientras que la desarticulación de organizaciones criminales solo hace que estas se reorganicen y vuelvan a operar con una estructura diferente y renovada, reclutando nuevos cuadros delictivos, haciéndose más resistentes a la intervención policial, por lo que esta realidad exige a la PNP que sus recursos tanto humanos como logísticos se desarrollen conforme al avance de la tecnología.

Esta situación exige innovación en la manera de plantear soluciones que solo pueden surgir de una adecuada explicación y comprensión de los factores criminógenos; para ello, es necesario contar con un software y hardware acorde a la tecnología de punta; pero también es necesario e imprescindible tener que implementar el Observatorio con el número de efectivos policiales necesarios y profesionales de servicios que aseguren la efectividad y el cumplimiento de la misión del Observatorio y con ello la adopción de un enfoque criminológico, el mismo que ha estado ausente en la perspectiva policial de la realidad delictiva y criminal del país.

La institución policial se ha abocado a reforzar su capacidad operativa para lo cual ha desarrollado especialidades como son prevención, orden y seguridad; investigación criminal; inteligencia; y control administrativo disciplinario, que, si bien optimizan su capacidad de respuesta, dejan de lado un aspecto esencial para optimizar su profesionalización como también para afianzar su proceso de evolución hacia el futuro.



Esa evolución deberá de anclarse en la ciencia y tecnología, donde la Criminología aplicada a la fenomenología delictiva adquiere notable relevancia, y que en la actualidad no constituye un aspecto protagónico en la estructura, funciones o especialidad de la Policía Nacional del Perú, teniendo sólo un rol auxiliar como la criminalística a través de la labor de la Dirección de Criminalística, o de soporte técnico a partir del trabajo que realiza la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Las afirmaciones descritas en los párrafos anteriores quedan corroboradas por los resultados de las entrevistas, al señalar el E1 que, en el sistema de educación policial en los niveles de pregrado, se dicta el curso de Criminología solo a los cadetes de primer año durante el III semestre académico, con una duración de 48 horas académicas a razón de cuatro horas semanales. Asimismo, afirmó que no se dicta los niveles de post grado de la PNP, así como en los cursos de capacitación y especialización a cargo de la División de Educación Continua de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP), y que solo se dicta un diplomado de Criminología, el mismo que está dirigido a los Oficiales participantes de la maestría institucional con mención en Investigación Criminal.

Por su parte el E2, E3 y E4 coincidieron en precisar que, no existe personal especializado en Criminología que labore en el Observatorio del Delito y la Criminalidad, por lo tanto, no se realizan tareas de análisis de datos e investigación social por no contar con personal profesional calificado para realizar las funciones propias que debería cumplir un Observatorio.

Asimismo, el E5, E6 y E7 señalaron que, en la Policía Nacional del Perú se prioriza la parte operativa (interdicción del delito) y la investigación del delito. La atención de la parte preventiva es débil, en razón que no se aplica el aporte científico o tecnológico producido por la propia institución policial que haya tenido impacto o incidencia significativa en su operatividad, ni por las unidades policiales mencionadas ni tampoco por parte de las unidades académicas de formación profesional o de capacitación y especialización.

Mientras que los entrevistados E8, E9, E10, E11 y E12 coincidieron en afirmar que, el Observatorio del Delito y la Criminalidad, no cuenta con software especializado en análisis cuantitativo y cualitativo de la data policial.

Como evidencia y en base a los testimonios de las personas vinculadas a la gestión

del ODC, se pudo construir un cuadro de gastos en materia de sueldos para personal de profesionales bajo modalidad CAS, los mismos que fueron incorporados al Observatorio en el mes de NOV2019 en un intento de impulsarlo, pero que tuvieron una permanencia efímera debido a la deficiente gestión para darle sostenibilidad a los recursos.

Tabla 10. Gastos sueldos de personal CAS - ODC

| GRADO/CARGO  | Mensual           |                 | Anual - enero - diciembre |                   |                     |
|--|-------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|---------------------|
|  | Sueldo bruto      | Essalud         | Aguinaldos                | Sub total         | Total               |
| Especialista de Gestión del Conocimiento                 | 9000              | 113.4           | 600                       | 9713.4            | 116560.8            |
| Analista I en Sistemas de Información                    | 5000              | 113.4           | 600                       | 5713.4            | 68560.8             |
| Analista III en Difusión y Comunicación                  | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Operador de Soporte Diagramación                         | 3000              | 113.4           | 600                       | 3713.4            | 44560.8             |
| Operador de Soporte Técnico                              | 3000              | 113.4           | 600                       | 3713.4            | 44560.8             |
| Analista III en Sistemas de Información Georreferenciado | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Sistemas de Información Georreferenciado | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista II en Análisis de Datos                         | 6000              | 113.4           | 600                       | 6713.4            | 80560.8             |
| Analista II en Análisis de Datos                         | 6000              | 113.4           | 600                       | 6713.4            | 80560.8             |
| Analista II en Sistemas de Información Georreferenciado  | 6000              | 113.4           | 600                       | 6713.4            | 80560.8             |
| Experto en Investigación y Modelamiento                  | 10000             | 113.4           | 600                       | 10713.4           | 128560.8            |
| Analista III en Investigación y Modelamiento             | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Especialista en análisis de datos                        | 9000              | 113.4           | 600                       | 9713.4            | 116560.8            |
| Analista III en Antropología                             | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Antropología                             | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Antropología                             | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Psicología                               | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Psicología                               | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Psicología                               | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Sociología                               | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Sociología                               | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Analista III en Sociología                               | 7000              | 113.4           | 600                       | 7713.4            | 92560.8             |
| Especialista en Investigación                            | 9000              | 113.4           | 600                       | 9713.4            | 116560.8            |
| Especialista en Investigación                            | 9000              | 113.4           | 600                       | 9713.4            | 116560.8            |
| Especialista en Investigación                            | 9000              | 113.4           | 600                       | 9713.4            | 116560.8            |
| Analista II en Investigación y Modelamiento              | 6000              | 113.4           | 600                       | 6713.4            | 80560.8             |
| <b>Total</b>   | <b>181,000.00</b> | <b>2,948.40</b> | <b>15,600.00</b>          | <b>199,548.40</b> | <b>2,394,580.80</b> |

Elaboración propia.

La determinación de este mínimo óptimo para el funcionamiento del ODC PNP en cuanto a su plana de profesionales, se hizo con la participación de la Oficina de Recursos de Humanos del MININTER, quien también ayudó a determinar la categoría de profesional y con ello el sueldo que de acuerdo a los estándares de SERVIR se les otorga.

Estos montos como también la cantidad de profesionales, siempre fueron motivo de conversación en las instancias administrativas policiales, primero porque consideraban que se trataban de sueldos excesivos, y segundo, porque al no tener una idea clara de la naturaleza del trabajo científico aplicado al campo policial, muchas veces se asumía esto como un gasto inútil, de allí que los requerimientos para la debida cobertura presupuestal de este personal, era pospuesto en aras de otras necesidades por parte de la Unidad Ejecutora 026 DIREICAJ PNP, impase que

solo era solucionado con la mediación de la Oficina de Recursos Humanos del MININTER, quien asumía la tediosa tarea de ajustar administrativamente los saldos que se devolvían por no haberse ejecutado las partidas respectivas, tanto de esta Unidad Ejecutora como de otras adscritas a las distintas unidades policiales.

Esto significaba que se destine tiempo a hacer seguimiento de las solicitudes de presupuesto tanto en el 2019 como en el 2020, lo que implicaba hacer gestión personal y hacer las aclaraciones del caso de forma presencial, en las instancias pertinentes del MININTER como de la PNP, tras lo cual se lograba la debida cobertura, sin embargo, el descuidar estas gestiones para el año 2021, marcaría el declive del ODC, y la pérdida de todos los profesionales que allí laboraban.

Fuera de esto, están los gastos logísticos, algo que tampoco se tuvo en cuenta puesto que cuando por fin se pudo lograr contar con el mínimo básico de personal, los entrevistados indicaron que el problema que se dio a continuación tenía que ver con un espacio idóneo donde puedan laborar, el mobiliario para ello y sobre todo las unidades de cómputo que serían necesarias, fuera del software especializado y debidamente licenciado para sus operaciones.

Todo ello sería solucionado parcialmente sobre la marcha, recurriendo a mobiliario del depósito y que estaba en trance de ser dado de baja, así como un espacio transitorio que afectó el confort de otras unidades que tuvieron que ser desalojadas, pese a que no hacían uso efectivo del espacio que ocupaban, pero que marcaría una incomodidad por parte de los afectados para con el ODC.

De igual forma se hizo con los equipos de cómputo, que tuvieron que ser recuperados del depósito, viejas computadoras con todo lo que ello implicaba, con una conexión a internet que tuvo que ser costeadada por los propios profesionales del ODC, y software licenciado que llegó recién a fines del 2020, pese a ser requeridos desde los inicios del ODC cuando funcionaba como UETCCD DIRCRI PNP, en el 2018.

Sin duda alguna, se podría pensar que una buena opción hubiera sido el contar con personal policial que tuviera alguno de los perfiles profesionales mencionados, sin embargo había que tener en cuenta dos cosas: primero, que no existían

necesariamente policías que hayan desarrollado la totalidad de las especialidades requeridas, a manera de ejemplo, matemáticos y geógrafos; por otro lado, no necesariamente el personal policial con alguna profesión afín a los requerimientos del ODC, tendría la motivación para laborar en él.

Con esto nos referimos a que muchas veces, una segunda profesión hecha por el personal policial, es para servir de segunda posibilidad laboral fuera de su trabajo policial, o para alcanzar cierta estabilidad en el puesto de trabajo, en unidades policiales que necesitan de tal profesión, por lo que solicitar el cambio de colocación, generaba un malestar para este tipo de casos.

En la experiencia de muchos de los entrevistados, iniciar una nueva unidad policial debería de hacerse con personal nato, siendo para ello, la única opción viable, el solicitar la asimilación de oficiales de servicio, y aceptar personal policial que de forma voluntaria y expresa, quisieran prestar servicio en el ODC.

Esto implicaría que la jefatura del ODC tuviera que hacer labor de headhunter a fin de identificar a personal policial con profesión afín y motivación para enrolarse en el ODC, además de hacer el trámite respectivo, el seguimiento del caso y la gestión personal ante las distintas instancias administrativas y de decisión policiales, para generar un concurso de asimilación de oficiales de servicio con los cuales satisfacer los requerimientos de profesionales.

Todo esto, sin el apoyo de las instancias de comando institucional, no arribarían a buen puerto, ya que fue, por lo que se ha visto entre los entrevistados, la concurrencia excepcional como transitoria, de dos comandantes generales y un sub comandante general familiarizados como interesados en hacer posible un observatorio policial, algo que desde el 2020, no ha vuelto a ocurrir.

#### **2.2.4 Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio.**

De las entrevistas realizadas a los involucrados en la gestión del ODC DIRNIC PNP, queda claro un aspecto: la necesidad de dotar a los oficiales encargados de la gestión de una unidad, sobre la tramitología necesaria para la debida gestión, además de ciertas cualidades de lobista en el sentido original del término y con un estricto sentido

moral, es decir ser capaz de construir un grupo de presión, destinado a influir ante decisores y otras instancias de la administración del sector como del instituto para promover decisiones favorables a los intereses de la unidad por la que se aboga, en la debida convicción que es por el bien de la Policía Nacional.

Y esto se hace necesario en un contexto en donde la burocracia y la ineficiencia en cuanto al gasto positivo de los recursos económicos asignados son un tema preocupante, y que como se ha visto afecta la gestión eficiente.

En enero del 2019, se hizo la documentación a solicitud de la propia Unidad Ejecutora 026, para que las 25 plazas de profesionales sean debidamente reconocidas como rubro de gasto permanente, y de esa manera, librarse de la engorrosa labor de advocacy a realizar ante esa unidad o las del MININTER. Pese a ello, el trámite naufragó en la tramitología y otros factores, pues con el cambio de autoridades, funcionarios, jefes del ODC, y el desinterés deliberado con este aspecto que tuvo el oficial de armas que asumió la jefatura del ODC a partir de mayo del 2020, poco se pudo hacer.

Si bien el instituto tiene una serie de trámites administrativos bajo la denominada gestión por procesos y con ello, el planeamiento a partir de objetivos institucionales a los que deben de alinearse, el POI en los que se ceñía la labor de la DIRNIC PNP, no tenían cabida para la actividad de producción y gestión del conocimiento, de allí que alinear las actividades de análisis, investigación, desarrollo y propuesta del ODC PNP y hacerlas susceptibles de presupuesto era difícil, en el mejor de los casos, se trataba de engrosar la partida para las acciones de Inteligencia Operativa, ya que finalmente el ODC fue colocado como una sub unidad de esta División, lo que no aseguraba la debida satisfacción de sus requerimientos, de espacio, mobiliario, útiles de escritorio, equipos, computadoras, software, conectividad y transporte, fuera de traslado y viáticos para labores de investigación de campo en otras regiones.

Es anecdótico que solo la amenaza de una acusación formal por negligencia en la atención de los requerimientos del casi desaparecido ODC, por parte de otro oficial de armas que asumió la jefatura del ODC tras su colapso a fines del 2020, ya que se estaba descatando atender a una unidad policial establecida en la norma que reglamenta la ley orgánica de la PNP, con todo lo que ello significa en cuanto a responsabilidades y sanciones administrativas, permitiría finalmente tener una existencia minimizada del observatorio, en un espacio reducido, con solo tres sub

oficiales, y un jefe que ejercía el mando del ODC con retención de cargo de otra jefatura que originalmente ya tenía.

Es notorio, que la poca familiaridad del instituto para con aspectos de ciencia y tecnología y su naturaleza funcional centrada en la interdicción del delito no le permiten tener una línea de gasto presupuestal suficiente para fortalecer este aspecto crucial y gravitante para el presente como el futuro de la gestión eficiente de la PNP.

El denominado Plan Estratégico de Capacidades de la Policía Nacional del Perú al 2030 “Mariano Santos Mateos” denominado MS30, presenta cinco pilares de gestión: Nuestra Gente, Nuestra Infraestructura, Nuestro Equipamiento, Nuestra Tecnología de la Información y Comunicaciones, y finalmente Nuestra Imagen. En este documento de planificación, el tema de la ciencia y tecnología, en los términos de innovación generada por su praxis está ausente, un soslayamiento debido a que la ciencia y la tecnología son consideradas como herramientas de apoyo ligados al campo criminalístico para la investigación policial, como el de las comunicaciones para la operatividad, fuera de ello, ni la investigación científica ni la gestión del conocimiento son asumidas como elementos necesarios para la eficiencia institucional tanto en el presente como en el futuro inmediato.

Tomando en cuenta el pilar con mayor afinidad a los propósitos del ODC, el mencionado documento de planeamiento es fehaciente en cuanto al sentido que tiene lo tecnológico para el instituto, “... le permite administrar la información para que los recursos se utilicen de manera más efectiva; en segundo lugar, para combatir a los delincuentes que utilizan cada vez más la tecnología para cometer delitos y, en tercer lugar, para comunicarse con el público que utiliza la Internet y las Redes Sociales para obtener información actualizada”. Y su diagnóstico prácticamente deja de lado la innovación científica aplicada al campo policial, al solo enfatizar lo siguiente, “.. La Institución no aprovecha plenamente las oportunidades que ofrece la tecnología moderna.

Actualmente, se viene instalando la banda ancha, la cual aún no llega a varios lugares del Perú; por lo que, hay un número elevado de comisarías que no pueden comunicarse y acceder a las bases de datos mediante la Internet, impactando de manera desfavorable la vigilancia policial operativa.”.

Es por ello, que se plantea como único objetivo general el “Mejorar las capacidades

del Sistema de Tecnología de Información y Comunicaciones de la Institución (A31)”, para lo cual se establece como objetivos específicos a los siguientes:

- Mejorar la capacidad de soluciones informáticas en TIC (A3106).
- Mejorar la capacidad de Base de Datos en TIC (A3107).
- Mejorar la capacidad de Infraestructura en TIC (A3108).
- Mejorar la capacidad de Seguridad Digital en TIC (A3109).
- Mejorar la capacidad de Comunicación Telefónica y Videoconferencia en TIC (A3110).
- Mejorar la capacidad Comunicación Radial en TIC (A3111).
- Mejorar la capacidad Comunicación Satelital en TIC (A3112).
- Mejorar la capacidad de Redes de Interconexión de Datos en TIC (A3113).
- Mejorar la capacidad de Plataformas tecnológicas de uso específico en TIC (A3114)

Pareciera que la única preocupación en cuanto a la gestión de datos, es la de contar con una sola plataforma en la que se hallen almacenados, lo cual es una cuestión básica y fundamental para el análisis de datos, pero que no se diga nada de la explotación de la data policial, de la construcción de conocimiento de valor estratégico y del potencial de la investigación científica criminológica, es sumamente desconcertante como llamativo.

Es necesario que el comando institucional tenga que hacer una reflexión profunda sobre esta situación, a fin de que un presupuesto que atienda las necesidades del ODC sea tan prioritario dentro del pilar de tecnología de la información y las comunicaciones, para replantearlo como un pilar de ciencia y tecnología aplicada al campo policial.

Esta tendencia se refleja en la inoperatividad a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la PNP, por la poca importancia que se le da al conocimiento criminológico aplicado para la prevención del fenómeno delictivo, que permitiría generar conocimiento estratégico para la adecuada y oportuna toma de decisiones aplicado no solo a la prevención del delito

sino al combate del crimen organizado.

Otra evidencia que refleja el insuficiente presupuesto para la implementación del ODC, se trasluce en el siguiente cuadro que corresponde a la partida presupuestal de la DIRNIC (Partida de gasto 2018-2020), donde no se consideró presupuesto alguno para el Observatorio.

Tabla 11. Gasto presupuestal DIRNIC 2018-2020

| PARTIDA DE GASTO   | 2019           |                  |                  | 2020           |                  |                  | 2021           |                  |                  |
|--|----------------|------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|
|  | PIA            | PIM              | DEVENGADO        | PIA            | PIM              | DEVENGADO        | PIA            | PIM              | DEVENGADO        |
| 2.3.1.11 ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA CONSUMO HUMANO   | 18,000         | 18,000           | 18,000           | 9,000          | 8,979            | 8,978            | 0              | 37,900           | 34,570           |
| 2.3.1.11.1 PARA EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS  | 0              | 0                | 0                | 0              | 5,000            | 5,000            | 0              | 2,500            | 15               |
| 2.3.1.5.11 REPLETOS Y ACCESORIOS   | 15,000         | 10,249           | 8,163            | 7,500          | 3,500            | 3,495            | 0              | 6,400            | 4,929            |
| 2.3.1.5.12 PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA                              | 118,179        | 114,379          | 111,696          | 59,090         | 31,438           | 31,437           | 32,500         | 21,300           | 17,855           |
| 2.3.1.5.3.1 ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR   | 24,942         | 33,182           | 29,110           | 12,471         | 19,711           | 19,711           | 26,064         | 15,000           | 15,000           |
| 2.3.1.5.4.1 ELECTRICIDAD, ILUMINACION Y ELECTRONICA  | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 6,380            | 3,415            |
| 2.3.1.6.1.1 DE VEHICULOS   | 36,942         | 21,942           | 11,137           | 18,471         | 11,263           | 11,262           | 22,000         | 12,291           | 12,289           |
| 2.3.1.6.1.99 OTROS ACCESORIOS Y REPUESTOS  | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 869              | 0                |
| 2.3.1.7.1.1 ENSERES  | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 1,000            | 0                |
| 2.3.1.99.1.3 LIBROS, DIARIOS, REVISTAS Y OTROS BIENES IMPRESOS NO VINCULADOS A ENSEÑANZA     | 4,800          | 3,115            | 3,115            | 2,400          | 4,180            | 4,165            | 0              | 0                | 0                |
| 2.3.1.99.1.99 OTROS BIENES   | 0              | 4,300            | 4,290            | 0              | 14,620           | 14,620           | 0              | 4,400            | 4,400            |
| 2.3.2.1.2.1 PASAJES Y GASTOS DE TRANSPORTE   | 0              | 28,431           | 28,326           | 0              | 4,627            | 4,157            | 40,000         | 180,763          | 61,424           |
| 2.3.2.1.2.2 VIATICOS Y ASIGNACIONES POR COMISION DE SERVICIO                                 | 180,000        | 180,000          | 180,000          | 180,000        | 71,971           | 71,012           | 100,000        | 420,937          | 266,254          |
| 2.3.2.1.2.99 OTROS GASTOS  | 4,500          | 0                | 0                | 2,250          | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                |
| 2.3.2.2.1.1 SERVICIO DE SUMINISTRO DE ENERGIA ELECTRICA                                      | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 5,300            | 3,394            |
| 2.3.2.2.1.2 SERVICIO DE AGUA Y DESAGUE   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 33,300           | 29,071           |
| 2.3.2.2.2.2 SERVICIO DE TELEFONIA FIJA   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 15,680           | 0                |
| 2.3.2.2.3.1 CORREOS Y SERVICIOS DE MENSAJERIA  | 19,000         | 1,930            | 1,930            | 9,500          | 901              | 133              | 3,000          | 500              | 458              |
| 2.3.2.2.3.99 OTROS SERVICIOS DE COMUNICACION   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 1,000            | 0                |
| 2.3.2.3.1.1 SERVICIOS DE LIMPIEZA E HIGIENE  | 300            | 0                | 0                | 150            | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                |
| 2.3.2.4.1.1 DE EDIFICACIONES, OFICINAS Y ESTRUCTURAS   | 60,000         | 91,936           | 91,746           | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                |
| 2.3.2.4.1.3 DE VEHICULOS   | 48,000         | 48,000           | 48,000           | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                |
| 2.3.2.4.1.4 DE MOBILIARIO Y SIMILARES  | 16,700         | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                |
| 2.3.2.4.1.5 DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS   | 50,700         | 23,130           | 22,334           | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                |
| 2.3.2.4.2.1 DE EDIFICACIONES, OFICINAS Y ESTRUCTURAS   | 0              | 0                | 0                | 0              | 38,561           | 34,962           | 70,000         | 1,000            | 912              |
| 2.3.2.4.5.1 DE VEHICULOS   | 0              | 0                | 0                | 0              | 33,000           | 32,999           | 22,000         | 14,637           | 13,570           |
| 2.3.2.4.7.1 DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS   | 0              | 0                | 0                | 0              | 30,585           | 30,584           | 35,000         | 38,000           | 36,678           |
| 2.3.2.5.1.1 DE EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 57,840           | 41,172           |
| 2.3.2.7.1.5 SERVICIOS DE ALIMENTACION DE CONSUMO HUMANO                                      | 288,000        | 288,000          | 288,000          | 288,000        | 269,144          | 269,144          | 223,500        | 668,126          | 668,126          |
| 2.3.2.7.1.6 SERVICIOS DE IMPRESIONES, ENCUADERNACION Y EMPASTADO                             | 24,000         | 0                | 0                | 12,000         | 2,525            | 2,525            | 18,000         | 16,000           | 13,579           |
| 2.3.2.7.1.99 SERVICIOS DIVERSOS  | 38,920         | 201,520          | 195,608          | 107,160        | 46,367           | 46,367           | 10,000         | 61,935           | 57,235           |
| 2.3.2.7.3.1 REALIZADO POR PERSONAS JURIDICAS   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 49,950           | 49,950           |
| 2.3.2.7.4.3 SOPORTE TECNICO  | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 38,600           | 0                |
| 2.3.2.8.1.1 CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS   | 19,200         | 30,000           | 29,630           | 19,200         | 1,469,200        | 1,469,200        | 32,400         | 59,228           | 56,527           |
| 2.3.2.8.1.2 CONTRIBUCIONES A ESSALUD DE C.A.S.   | 2,380          | 3,352            | 869              | 2,380          | 48,452           | 48,452           | 5,160          | 5,160            | 3,549            |
| 2.3.2.8.1.4 AGUINALDOS DE C.A.S.   | 3,000          | 3,600            | 3,600            | 3,000          | 3,000            | 3,000            | 1,200          | 1,200            | 600              |
| 2.3.2.8.1.5 VACACIONES TRUNCAS DE C.A.S.   | 3,000          | 3,000            | 3,000            | 3,000          | 3,000            | 3,000            | 0              | 0                | 0                |
| 2.3.2.9.1.1 LOCACION DE SERVICIOS REALIZADOS POR PERSONAS NATURALES RELACIONADAS AL ROL DE L | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 60,000         | 70,111           | 61,750           |
| 2.6.4.3.2.1 DERECHOS ADMINISTRATIVOS   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 87,577           | 87,577           |
| 2.6.3.2.1.1 MAQUINAS Y EQUIPOS   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 57,234           | 32,074           |
| 2.6.3.2.1.2 MOBILIARIO   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 37,770           | 23,540           |
| 2.6.3.2.3.1 EQUIPOS COMPUTACIONALES Y PERIFERICOS  | 0              | 28,535           | 25,947           | 0              | 30,000           | 29,400           | 0              | 173,312          | 142,517          |
| 2.6.3.2.3.3 EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES  | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 27,630           | 24,300           |
| 2.6.3.2.3.1 AIRE ACONDICIONADO Y REFRIGERACION   | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 10,485           | 10,405           |
| 2.6.3.2.3.99 MAQUINARIAS, EQUIPOS Y MOBILIARIOS DE OTRAS INSTALACIONES                       | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 4,867            | 1,625            |
| 2.6.6.1.3.2 SOFTWARES  | 0              | 0                | 0                | 0              | 0                | 0                | 0              | 55,688           | 16,500           |
| <b>TOTALES</b>   | <b>975,563</b> | <b>1,136,601</b> | <b>1,104,499</b> | <b>735,572</b> | <b>2,150,024</b> | <b>2,143,603</b> | <b>745,424</b> | <b>2,264,850</b> | <b>1,795,300</b> |

Fuente: Unidad ejecutora PNP 026 – DIREICAJ

Es evidente que ningún proyecto consigue sus objetivos sin presupuesto; la principal evidencia de esta causa se ubica en cuanto a que, la Policía Nacional no cuenta con presupuesto propio, depende del presupuesto del Ministerio del Interior; en consecuencia, está sujeta a las prioridades de este Ministerio

Sin embargo, no podemos dejar de señalar que la policía en su estructura funcional cuenta con diferentes unidades ejecutoras que manejan un presupuesto económico, evidentemente bajo la dirección, decisión, supervisión y control del Ministerio del Interior; en este contexto, si es posible que en el nivel de la institución pueda diseñarse un presupuesto para la implementación objetiva y real del Observatorio.

Actualmente, esta unidad que pretendía ser una unidad de innovación como



especializada para la PNP, hoy es solo una unidad decorativa y sin perspectiva criminológica y con ello, de reforzar científicamente el quehacer policial como elevarlo en términos profesionales y de imagen, por lo que solo sería posible desde su conversión en una Gran Unidad con autonomía presupuestal y dependiente de una de las dos instancias de comando institucional como la Comandancia General o la Sub Comandancia General.



### 3.1. Problema reformulado y desafío de la innovación

Hemos definido cuatro causas del problema público:

- i) Deficiente gestión del observatorio del delito y la criminalidad
- ii) Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional
- iii) Baja calidad de recursos humanos en criminología y gestión del Observatorio
- iv) Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio

Ellas han sido debidamente sometidas a una ponderación jerarquizada con la finalidad de seleccionar el elemento causal que nos permita identificar el desafío de innovación.

Tabla 12. Valoración de causas

| Causas  | Dimensión 1:<br>Nivel de<br>impacto en el<br>problema | Dimensión 2:<br>Posibilidades de<br>modificación por<br>parte de la<br>organización | Dimensión 3: Se<br>encuentra en el<br>ámbito normativo<br>de la<br>organización | Total |
|---|---|---|---|-------|
| Deficiente gestión del observatorio del delito y la criminalidad  | 2   | 2   | 2   | 6     |
| Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional      | 1   | 2   | 2   | 5     |
| Baja calidad de del Observatorio                                  | 2   | 1   | 1   | 4     |
| Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio. | 2   | 1   | 0   | 3     |

Producto del análisis valorativo de las causas obtenidas de la matriz de dimensiones y causas, hemos identificado que el factor con mayor ponderación es la deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad (ODC); puesto que, es la causa con mayor impacto y constituye el recurso esencial para abordar una verdadera innovación como herramienta estratégica para producir conocimiento criminológico

en el ODC PNP, que permita prevenir y contrarrestar la delincuencia en el país; mientras que, las otras tres causas no son determinantes en el campo de la criminología que implique tener competencia y capacidades institucionales adecuadas para los análisis criminológicos.

**Problema:** “Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020”.

**Causa seleccionada:** Deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la PNP.

**Problema reformulado:**

Deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad al no producir conocimiento estratégico para la toma de decisiones de la PNP.

**Desafío de innovación:**

¿Cómo podemos mejorar la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad porque actualmente no produce conocimiento estratégico para la toma de decisiones?

### **3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación**

Al respecto nos preguntamos ¿Cómo podemos mejorar la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad porque actualmente no produce conocimiento estratégico para la toma de decisiones? Se realizó la búsqueda de experiencias similares, habiéndose hallado trabajos relacionados que a continuación se detallan.

#### **3.2.1 Experiencia de la Fiscalía de la Nación-Ministerio Público**

La Fiscalía de la Nación por medio de la Resolución de Fiscalía N° 1485-2005-MP-FN del año 2005, instituyó el Observatorio del crimen direccionado a generar data estratégica que viabilice la ejecución de un estudio del crimen, específicamente la conocer los estilos y modalidades del crimen para elaborar políticas internas de prevención; y no sólo asumir acciones penales. Se planteó como objetivo principal el desarrollo de un enfoque de gestión estratégica y análisis criminológico en base a evidencia científica.

Tabla 13. Experiencia de la Fiscalía de la Nación

| Elementos   | Sub elementos   |
|---|---|
| <p><b>Descripción de la experiencia</b></p> <p>El Observatorio de Criminalidad de la Fiscalía de la Nación, creado el 08 de julio de 2005, mediante Resolución N° 1485-2005-MP-FN</p> | <p><b>Objetivos de la experiencia</b></p> <p>Desarrollar un esquema de gestión estratégica y estudio criminológico para la generación de evidencia científica que facilite el establecimiento de elementos que favorezcan la reducción, del crimen y la violencia en el Perú; considerando el análisis de los agraviados e infractores, particularidades de la comisión del delito y la réplica del Estado.</p> |
|   | <p><b>Precisar si es una medida de política pública o gestión pública</b><br/>Gestión pública</p>   |
|   | <p><b>Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local)</b><br/>Nacional</p>  |
|   | <p><b>Público objetivo de la experiencia</b><br/>Población en general expuesta a la comisión de delitos, infracción a la ley penal y violencia familiar.</p>  |
|   | <p><b>Periodo de la implementación de la experiencia</b><br/>2005-2021</p>  |
|   | <p><b>Rol de las entidades encargada de su implementación</b><br/>Ministerio Público.</p>   |
|   | <p><b>Aspectos que aborda del desafío de innovación</b></p>   |
| <p><b>Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia</b></p>   | <p><b>En el público objetivo</b><br/>No se percibe resultados positivos en la población y en la gestión de prevención e investigación del delito.</p>   |
|   | <p><b>En la entidad pública</b><br/>Relativa</p>  |
|   | <p><b>En la política pública</b><br/>Deficiente avance en el proceso de consolidación de la lucha contra la prevención e investigación del delito e infracciones a la ley penal.</p>  |
|   | <p><b>En la gestión pública</b><br/>Relativo avance institucional en el cumplimiento de la misión.</p>  |
| <p><b>Dificultades identificadas</b></p>  | <p><b>Capacidad institucional</b><br/>Regular capacidad operativa</p>   |
|   | <p><b>Capacidades del personal</b><br/>Relativa por observarse la condición del rol que cumple el Ministerio Público como ente acusador y no como ente preventivo.</p>  |
|   | <p><b>Voluntad política</b><br/>Buena voluntad política</p>   |
|   | <p><b>Presupuesto</b><br/>Se asignó presupuesto</p>   |
|   | <p><b>Otros</b></p>   |

### 3.2.2 La experiencia del Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior del Perú

El Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior, a partir del 2014, implementó este servicio; a través del cual, entregaba a la población noticias y estudios generados en el marco de la agenda de Investigación de la Dirección de Gestión del Conocimiento, así como data renovada de la Encuesta Nacional sobre Victimización 2017 y toda data producida por las instituciones estatales y privadas, que guardan relación con el crimen y la réplica del Estado.

Tabla 14. Experiencia del Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior del Perú

| Elementos   | Sub elementos   |
|---|---|
| <b>Descripción de la experiencia</b><br><br>Plataforma Web del Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior, creado en el marco del Decreto Supremo N° 011-2014-IN, reglamento de la Ley N° 29733, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana. | <b>Objetivos de la experiencia</b><br>Constituirse en un centro de investigación y generación de datos, involucrado en el análisis de los hechos delictuosos y producto económico ilícito; a fin de viabilizar la elaboración de políticas públicas y ofrecer a la población, data sobre los importantes indicadores en seguridad, violencia y hechos delictuosos en el país. |
|   | <b>Precisar si es una medida de política pública o gestión pública</b><br>Gestión pública   |
|   | <b>Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local)</b><br>Nacional  |
|   | <b>Público objetivo de la experiencia</b><br>Población en general   |
|   | <b>Periodo de la implementación de la experiencia</b><br>2018-2021  |
|   | <b>Rol de las entidades encargada de su implementación</b><br>Ministerio del Interior   |
|   | <b>Aspectos que aborda del desafío de innovación</b>  |
| <b>Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia</b>  | <b>En el público objetivo</b><br>No se percibe resultados positivos en la población y en la gestión de prevención e investigación del delito.   |
|   | <b>En la entidad pública</b><br>Relativa  |
|   | <b>En la política pública</b><br>Deficiente avance en el proceso de consolidación de la lucha contra la prevención e investigación del delito e infracciones a la ley penal.  |
|   | <b>En la gestión pública</b><br>Relativo avance institucional en el cumplimiento de la misión.  |
| <b>Dificultades identificadas</b>   | <b>Capacidad institucional</b><br>Regular capacidad operativa   |
|   | <b>Capacidades del personal</b>   |

|  |   |
|--|---|
|  | Relativa por observarse la condición del rol que cumple el Ministerio Público como ente acusador. |
|  | <b>Voluntad política</b><br>Buena voluntad política   |
|  | <b>Presupuesto</b><br>Se asignó presupuesto   |
|  | <b>Otros</b>  |

### 3.2.3 La experiencia del Observatorio del Delito de la Dirección de Investigación Criminal e INTERPOL, de la Policía Nacional de Colombia

Tabla 15. Experiencia de la Policía Nacional de Colombia

| Elementos   | Sub elementos   |
|---|---|
| <b>Descripción de la experiencia</b><br>Observatorio del Delito de la Dirección de Investigación Criminal e INTERPOL, de la Policía Nacional de Colombia, | <b>Objetivos de la experiencia</b><br>La administración de la información criminal, mediante la inclusión de data estadística de crímenes, desacatos y servicios de la institución policial en bases de datos en línea. |
|   | <b>Precisar si es una medida de política pública o gestión pública</b><br>Gestión pública   |
|   | <b>Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local)</b><br>A nivel nacional  |
|   | <b>Público objetivo de la experiencia</b><br>Población en general.  |
|   | <b>Periodo de la implementación de la experiencia</b><br>2003-2021  |
|   | <b>Rol de las entidades encargada de su implementación</b><br>Policía Nacional de Colombia  |
| <b>Aspectos que aborda del desafío de innovación</b>  | <b>De manera integral</b><br>De forma integral  |
|   | <b>De manera parcial</b>  |
| <b>Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia</b>  | <b>En el público objetivo</b><br>Percepción de resultados relativamente positivos en la población y en la gestión de prevención e investigación del delito.   |
|   | <b>En la entidad pública</b><br>Relativa  |
|   | <b>En la política pública</b><br>Deficiente avance en el proceso de consolidación de la lucha contra la prevención e investigación del delito e infracciones a la ley penal.  |
|   | <b>En la gestión pública</b><br>Relativo avance institucional en el cumplimiento de la misión.  |
| <b>Dificultades identificadas</b>   | <b>Capacidad institucional</b><br>Regular capacidad operativa   |
|   | <b>Capacidades del personal</b><br>Relativa por observarse la condición del rol que cumple el Ministerio Público como ente acusador.  |
|   | <b>Voluntad política</b><br>Buena voluntad política   |
|   | <b>Presupuesto</b>  |

|  |                       |
|--|-----------------------|
|  | Se asignó presupuesto |
|  | Otros                 |

### **3.2.4. Observatorio de la delincuencia de España: Asesoramiento basado en la evidencia científica**

El Observatorio de la delincuencia de Castelldefels (ODC): Un asesoramiento basado en la evidencia científica, cuenta con una estructura presidida por el alcalde de la ciudad y la dirección política está delegada al concejal de Gobernación y Vía Pública del Ayuntamiento de Castelldefels. La combinación de académicos y policías como fundamento de la estructura de la ODC se materializa en la dependencia funcional directa de los funcionarios municipales del jefe de la Policía Local de Castelldefels. Inicialmente existían dos policías con titulación universitaria de criminología que compartían sus funciones operativas con el desarrollo de los objetivos y misiones del ODC. Debido a los recortes existentes en nuestro país y que los Ayuntamientos han sufrido en sus aportaciones económicas, actualmente solo existe un policía y criminólogo realizando las tareas propias del ODC.

En cambio, la colaboración de investigadores, profesores universitarios y alumnos en prácticas ha sido más fluida. El funcionamiento diario del ODC es el análisis de los incidentes ocurridos en Castelldefels para la prevención y el tratamiento de los hechos delictivos, así poder determinar programas e intervenciones preventivas basadas en la evidencia. También el ODC realiza de forma puntual y específica investigaciones científicas sobre problemáticas sociales concretas en Castelldefels que, debido a su habitualidad y/o incidencia social necesitan una especial atención y dedicación. Además, el ODC realiza estadísticas puntuales e informes criminológicos sobre barrios de la ciudad que puedan existir una percepción de inseguridad y así refutar o confirmar la demanda social.

La financiación del ODC procede principalmente del Ayuntamiento de Castelldefels aunque en algunas investigaciones y proyectos existen colaboraciones económicas externas. Los ámbitos de actuación del ODC que se han focalizado en la práctica respecto al trabajo preventivo han sido identificados como: seguridad, sistema educativo, servicios sociales, servicios culturales y tiempo libre, participación

ciudadana, justicia, medios de comunicación y sectores con más riesgos de ser victimizados (jóvenes, gente mayor y mujeres).

El personal asignado al ODC debe ser funcionario del Ayuntamiento de Castelldefels con formación académica y capacitación para el análisis, la prevención y el tratamiento de la conducta delictiva, También el personal propio del ODC habrá de estar habilitado en el ámbito de la prevención del delito en funciones de asesoramiento y elaboración de dictámenes e informes.

La difusión periódica de información por parte de los observatorios es fundamental para darle visibilidad y generar conciencia a nivel de la sociedad sobre temas de seguridad y violencia (Coimbra, 2013).

La difusión de la información resultado de las investigaciones del ODC adoptará las siguientes formas:

- a) Dictamen: exposición documentada sobre el hecho delictivo con evidencia empírica y jurídica que las autoridades han solicitado una consulta al ODC.
- b) Memoria anual: análisis anual de la situación de la delincuencia en Castelldefels. iii) Informe interno: dar conocimiento a las autoridades sobre problemáticas puntuales sobre la delincuencia en Castelldefels.
- c) Informe externo: poner en conociendo de la ciudadanía de Castelldefels y de los medios de comunicación los análisis de hechos delictivos generales y puntuales ocurridos en la ciudad de Castelldefels.
- d) Publicación y exposición de las investigaciones: dar a conocer al mundo científico las investigaciones realizadas por el grupo de criminólogos.

Tabla 16 Experiencia en Castelldefels (España): Asesoramiento basado en la evidencia científica.

| Elementos   | Sub elementos  |
|---|--|
| <b>Descripción de la experiencia</b><br>Observatorio de la delincuencia de Castelldefels (España): Asesoramiento basado en la evidencia científica Creado en febrero de 2012 mediante Decreto del alcalde del Ayuntamiento de Castelldefels. (Fundación Paz Ciudadana, Buenas Prácticas en Análisis Delictual en América Latina, 2015). | <b>Objetivos de la experiencia</b><br>Recolección, análisis y evaluación de datos relacionados con la delincuencia de Castelldefels. Impulsar, desde la creación de redes de conocimientos (entidades ciudadanas, sector académico, tejido asociativo, empresarial, etc. que permita un diagnóstico y entendimiento del hecho delictual en las dinámicas de la ciudad), la |



|  |   |
|--|---|
|  | <p>obtención de datos para orientar la toma de decisiones en las políticas de prevención, persecución y control del delito en el contexto determinado de la ciudad de Castelldefels.</p> <p>Promover investigaciones criminológicas sobre el fenómeno delictivo a Castelldefels.</p> <p>Organizar jornadas y encuentros con especialistas sobre el tratamiento y la prevención de la delincuencia.</p> <p>Ofrecer información contrastada y fiable sobre la delincuencia a Castelldefels y asesorar a la Administración sobre políticas preventivas. (Fundación Paz Ciudadana, Buenas Prácticas en Análisis Delictual en América Latina, 2015).</p> |
|  | <p>Precisar si es una medida de política o gestión pública.</p> <p>Gestión pública</p> <p>(Fundación Paz Ciudadana, Buenas Prácticas en Análisis Delictual en América Latina, 2015).</p>  |
|  | <p>Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local)</p> <p>A nivel nacional</p> <p>(Fundación Paz Ciudadana, Buenas Prácticas en Análisis Delictual en América Latina, 2015).</p>  |
|  | <p>Público objetivo de la experiencia</p> <p>Población en general.</p>  |
|  | <p>Periodo de la implementación de la experiencia</p> <p>2012-2021</p>  |
|  | <p>Rol de las entidades encargada de su implementación</p> <p>Área de Gobernación y Vía Pública del Ayuntamiento de Castelldefels</p>   |
| <b>Aspectos que aborda del desafío de innovación</b>                 | <p><b>De manera integral</b></p> <p>De forma integral</p>   |
|  | <p><b>De manera parcial</b></p>   |
| <b>Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia</b> | <p><b>En el público objetivo</b></p> <p>Percepción de resultados relativamente positivos</p>  |
|  | <p><b>En la entidad pública</b></p> <p>Positiva</p>   |
|  | <p><b>En la política pública</b></p> <p>Positiva.</p>   |
|  | <p><b>En la gestión pública</b></p> <p>Positiva</p>   |
| <b>Dificultades identificadas</b>                                    | <p><b>Capacidad institucional</b></p> <p>Deficiente Capacidad operativa</p>   |
|  | <p><b>Capacidades del personal</b></p> <p>Pocos Profesionales</p>   |
|  | <p><b>Voluntad política</b></p> <p>Relativa voluntad política</p>   |
|  | <p><b>Presupuesto</b></p> <p>Se asignó presupuesto</p>  |
|  | <p><b>Otros</b></p>   |
|  | <p><b>Apoyo de universidades</b></p>  |

### e) Observatorio de drogas de Chile

El Observatorio fue creado con la finalidad de ser útil a múltiples usuarios a nivel nacional e internacional: A los representantes de los poderes del Estado y miembros

de las diferentes instituciones estatales que se encuentren involucrados en el combate del crimen; así como, instituciones académicas y de investigación, entre otros. El Observatorio realiza coordinaciones con División de Seguridad Ciudadana del Ministerio del Interior, disponiendo de data actualizada relacionada a detenidos por tráfico ilícito de drogas y relacionados a este delito.

A nivel internacional, realiza coordinaciones desde el año 2000 con el Observatorio Interamericano de Drogas de la CICAD/OEA1 y desde 1998 con la Oficina de las Naciones Unidas Contra las Drogas y el Delito (ONUDD).

Tabla 17. Experiencia del Observatorio de Drogas Chile

| <b>Elementos</b>  | <b>Sub elementos</b>   |
|---|--|
| <b>Descripción de la experiencia</b><br>El Observatorio Chileno de Drogas | <b>Objetivos de la experiencia</b><br>Viabilizar una observación total, continua, fiable y actualizada de las dificultades que guarden relación con el consumo de drogas en Chile.<br>Proveer data que viabilice la optimización de la toma de decisiones sobre políticas para la disminución de la demanda de drogas y acomodamiento de programas de intervención a las necesidades que surjan. |
|   | <b>Precisar si es una medida de política pública o gestión pública</b><br>Gestión pública  |
|   | <b>Alcance de la experiencia (Nacional, regional, local)</b><br>A nivel nacional   |
|   | <b>Público objetivo de la experiencia</b><br>Población en general.   |
|   | <b>Periodo de la implementación de la experiencia</b><br>2003-2021   |
|   | <b>Rol de las entidades encargada de su implementación</b><br>Policía Nacional de Colombia   |
| <b>Aspectos que aborda del desafío de innovación</b>                      | <b>De manera integral</b><br>De forma integral   |
|   | <b>De manera parcial</b>   |
| <b>Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia</b>      | <b>En el público objetivo</b><br>Percepción de resultados relativamente positivos en la población y en la gestión de prevención e investigación del delito.  |
|   | <b>En la entidad pública</b><br>Relativa   |
|   | <b>En la política pública</b><br>Deficiente avance en el proceso de consolidación de la lucha contra la prevención e investigación del delito e infracciones a la ley penal.   |
|   | <b>En la gestión pública</b><br>Relativo avance institucional en el cumplimiento de la misión.   |
| <b>Dificultades identificadas</b>   | <b>Capacidad institucional</b><br>Regular capacidad operativa  |

|  |   |
|--|---|
|  | <b>Capacidades del personal</b>   |
|  | Relativa por observarse la condición del rol que cumple el Ministerio Público como ente acusador. |
|  | <b>Voluntad política</b>  |
|  | Buena voluntad política   |
|  | <b>Presupuesto</b>  |
|  | Se asignó presupuesto   |
|  | <b>Otros</b>  |

### 3.3. Concepto final de la innovación

#### 3.3.1 Descripción del concepto final de innovación

El concepto final de innovación precisa que la Policía Nacional del Perú innove los procedimientos policiales para contrarrestar el delito y la delincuencia organizada a través de un Observatorio del Delito y la Criminalidad debidamente implementado, priorizando la Criminología como nuevo paradigma de prevención de la criminalidad conforme a las tendencias contemporáneas de mayor rigor científico policial, dando relevancia también a la interdicción operativa, sancionadora y estigmatizadora.

La modernidad sugiere prevenir el fenómeno criminal mediante el entendimiento de sus causas y orígenes, y, por ende, coadyuva al planteo de soluciones integrales para un mejor control social, que es la finalidad de una política criminológica.

Tabla 18. Descripción del concepto final de innovación

| Ítem  | Contenido  |
|---|--|
| ¿Cómo se denomina?  | Repotenciamiento y mejora de la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad bajo una línea criminológica.  |
| ¿En qué consiste la solución?                                   | La implementación de una plataforma de registro y análisis de información criminológica; desarrollando paralelamente sus tres componentes: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos.   |
| ¿Para quién es la solución?                                     | Las unidades de prevención, investigación criminal y criminalística de la PNP.   |
| ¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe? | Un observatorio del Delito y la Criminalidad de la PNP bajo un enfoque criminológico, con información objetiva en base a evidencia científica y totalmente equipado, permite obtener data priorizada, analizarla científicamente y hacerla útil para la toma de decisiones.<br><br>Su impacto será la disminución de la criminalidad en todas sus modalidades en el ámbito local y nacional, |

|  |  |
|--|--|
|  | contribuyendo favorablemente con la administración de justicia y la paz social.  |
| ¿Cuáles son las principales acciones de los usuarios?    | La PNP utilizará sus productos, para elaborar ordenes de operaciones en prevención, identificación, ubicación y captura de delincuentes. |
| ¿Cuáles son las principales acciones de la organización? | Entregar los recursos necesarios para la implementación de la plataforma de registro y análisis de información criminológica.            |

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.2 Proceso de desarrollo del concepto final de innovación

#### 3.3.2.1 Generación de nuevas ideas

Luego de haber identificado y conocido experiencias ya ejecutadas tanto en diferentes entidades públicas de nuestro país como de Latinoamérica y algunos países de Europa, teniendo en cuenta siempre nuestro desafío de innovación, se generaron posibles soluciones teniendo en cuenta la técnica de lluvia de ideas.

En función a esta técnica se identificaron las siguientes ideas para optimizar el Observatorio del Delito y la Criminalidad:

- Desarrollar una plataforma de registro que acopie centralizadamente la información de interés criminológico para su posterior procesamiento y análisis, generación de producto y comunicación.
- Gestionar adecuadamente el análisis de la información criminológica.
- Definición y desarrollo de los productos centrales del ODC
- Actividades de comunicación para la utilización de lo producido
- Posibilidad de contratar una empresa privada o buscar el apoyo de instituciones públicas para la repotenciación del Observatorio.
- Desarrollar modelos predictivos de tendencias y patrones, para análisis prospectivo y generación de herramientas georeferenciales que contribuyan en la toma de decisiones.
- Mejorar el presupuesto asignado a la implementación del Observatorio

Agrupación de ideas por criterios identificados:

Tabla 19: Ideas agrupadas sobre el desafío de innovación

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| Desarrollar una plataforma de registro y análisis de información criminológica. | Contratar la empresa privada o buscar el apoyo de instituciones públicas para la repotenciación del observatorio. | Desarrollar modelos predictivos de tendencias y patrones, para análisis prospectivo y generación de herramientas georeferenciales | Mejorar el presupuesto asignado a la implementación del Observatorio |
|---|---|---|--|

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Valoración de la priorización del grupo de ideas sobre el desafío de innovación

| Grupos de ideas   | Deseabilidad | Factibilidad | Viabilidad | Impacto | Disrupción | Total |
|---|--------------|--------------|------------|---------|------------|-------|
| Desarrollar una plataforma de registro y análisis de información criminológica.   | X            | X            | X          | X       | X          | 5     |
| Contratar la empresa privada o buscar el apoyo de instituciones públicas para la repotenciación del observatorio.                 | X            | --           | X          | --      | --         | 2     |
| Desarrollar modelos predictivos de tendencias y patrones, para análisis prospectivo y generación de herramientas georeferenciales | X            | X            | X          | --      | X          | 4     |
| Mejorar el presupuesto asignado a la implementación del Observatorio  | X            | X            | --         | --      | --         | 2     |

### Proceso de conceptualización de la nueva idea

Tabla 21: Proceso de conceptualización de la nueva idea

| Ítem                                  | Contenido   |
|---------------------------------------|---|
| Denominación de la solución.          | Repotenciamiento y mejoramiento de la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad bajo una línea criminológica. |
| Población beneficiada de la solución. | Las unidades de prevención, investigación criminal y criminalística de la PNP.  |
| Descripción de solución.              | Desarrollo de una plataforma de registro y análisis de información criminológica en tres fases.                           |

|  |  |
|--|--|
| Descripción breve del beneficio aportado | Un observatorio del Delito y la Criminalidad con enfoque criminológico, desarrollando una nueva plataforma de registro y análisis de la información en base a evidencia científica y totalmente equipado, permite obtener información para estudios científicos concienzudos y en la toma de decisiones, garantizando, controlando y disminuyendo la criminalidad en todas sus modalidades en el ámbito local y nacional contribuyendo favorablemente con la administración de justicia y la paz social. |
|--|--|

Con el esquema de la idea de solución asumida, se utilizarán las técnicas del desing thinking para conceptualizarla. Se inicia nuevamente con la lluvia de ideas el cual permite identificar los rasgos de la solución ; luego con el apoyo del mapeo de actores, se ha logrado conocer a los sujetos que se relacionan con el beneficiario final; por último, se organizan sesiones con el apoyo de la técnica del storytelling se logró propagar la propuesta a todos los actores involucrados, finalmente se organizaron sesiones virtuales realizando un focus groups que permitió recibir sugerencias de los beneficiarios finales para perfeccionar la idea.

Tabla 22 Técnica del Design thinking

| <b>Técnica del Design thinking</b>     |   |
|--|---|
| <b>Personas</b>                        | <b>Jefes policiales del área de prevención del delito. -</b> Comisarios de todas las comisarías a nivel nacional, jefes de Divisiones Territoriales Sub Regiones y Regiones, Macro Regiones y frentes policiales.   |
|  | <b>Jefes policiales del área de Investigación del delito. -</b> Jefes de los DEPINCRIS, DIVINCRIS, Unidades especializadas Anticorrupción, Alta Tecnología, Lavado de Activos, Crimen Organizado, Ecología y medio Ambiente y la Dirección de Criminalísticas con todas sus Sub Unidades sistémicas a nivel nacional.   |
|  | <b>Peritos de Criminalística. -</b> Peritos de Criminalística de las áreas de Psicología, Sociología, Antropología, Medicina, informáticos.   |
| <b>Definir el mapa de experiencias</b> | En la actualidad solo laboran tres Sub Oficiales PNP en el Observatorio del Delito y la Criminalidad, siendo esta realidad nefasta para el objetivo por la que fue creado; esta situación provoca que no se no puedan realizar estudios criminológicos, psicológicos o sociológicos entre otros, al no contar con información específica referida a la víctima, delincuente, delito y control social; respecto a información sobre el victimario no se cuenta con información sobre antecedentes de su conducta antisocial, con relación a la víctima solo se han considerado datos básicos de esta como sus generales de ley; con relación al delito esta información no considera aspectos relacionados a la criminología solo se direcciona a aspectos de carácter estadístico; además ya existe un Sistema Informático de |

|  |  |
|--|--|
|  | Registro de Investigación Criminal; en cuanto al control social, no se han considerado variables de interés criminológico.   |
| <b>“Y si...? (What if)</b>               | Se aspira implementar una plataforma de registro y análisis de información para producir conocimiento realmente científico en base a evidencias objetivas; con apoyo de peritos de criminalística de las diferentes áreas y profesionales a fines mediante el análisis y evaluación de la data como la conducta antisocial del delincuente (antecedentes de esta conducta (padres, abuelos, hermanos, familiares y toda persona que podría haber influido desde muy pequeño en su conducta criminal), los lugares donde se desarrolló o residió, los estudios que realizó, antecedentes clínicos psiquiátricos o psicológicos de alcoholismo, drogadicción o violencia. Respecto a la víctima podría aprovecharse la información que ya se registra en el Sistema de Denuncias Policiales (SIDPOL); con relación al delito bien puede aprovecharse la información que también es registrado por el Sistema Informático de Registro de Investigación Criminal, que anota las modalidades delictivas con su correspondiente tipificación, medios empleados, coautores, cómplices, implicados, información estadística, a ello podemos agregarle otras variables como ¿Por qué eligió esa modalidad delictiva?, resultados de los exámenes periciales de interés criminológico, y sociológico relacionado al delito en sí; mientras que las variables de control social tenemos los antecedentes culturales, situación económica, nivel de diferenciación entre el bien y el mal, nivel de desarrollo moral. Es importante considerar las teorías existentes sobre los cuatro elementos de la criminología para obtener el conocimiento científico en base a evidencias objetivas, produciendo estudios criminológicos, psicológicos o sociológicos entre otros. De esta manera se innovaría el trabajo preventivo, de investigación. criminalístico y criminológico de todas las unidades de prevención, investigación y criminalística de la PNP, |
| <b>Cuentacuentos (Storytelling)</b>      | El servicio que se pretende repotenciar en el Observatorio del Delito y la Criminalidad resulta innovador, puesto que, se integrarían todas las disciplinas de las ciencias que guardan relación con la víctima, victimario, delito y control social, se obtendría y registraría información valiosa por parte de estos cuatro elementos; asimismo, constituiría un paladín del delito, criminalidad y criminológico en Latinoamérica y por qué no a nivel mundial, contribuyendo con efectividad en la administración de justicia la misma que redundará en un clima de paz y tranquilidad en la población, con mayor confianza en la Policía y el Estado; asimismo, impulsará la inversión privada, de la pequeña mediana y grande empresa.  |
| <b>Redefinamos la propuesta de valor</b> | Repotenciamiento del Observatorio del Delito y la Criminalidad con evidencia científica objetiva, con apoyo de la criminología y otras ciencias.   |

### **3.4. Prototipo final de la innovación**

#### **3.4.1 Descripción del prototipo final**

Se planteó como desafío de innovación ¿Cómo podemos mejorar la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad porque actualmente no produce conocimiento estratégico para la toma de decisiones?

Con el desafío expuesto, se elaboró y se priorizaron las ideas, optándose por una propuesta de intervención, para lo cual se ha empleado la técnica del design thinking, consistente en la elaboración de una lluvia de ideas que nos ha permitido identificar características de la solución, ejecutar un mapeo de los actores involucrados y organizar entrevistas para recabar opiniones de los usuarios del observatorio.

Un prototipo no alcanza validez si no es sometido a un contraste con los usuarios finales o potenciales que harán uso del servicio, el propósito del testeo es que los usuarios comprendan como se llegó a elaborar el prototipo del concepto de innovación, para contribuir con su perfección.

En ese contexto, se evaluó y seleccionó a los profesionales expertos en el tema del manejo de información sobre prevención e investigación y criminalística; así como los efectivos policiales que prestan servicios actualmente en el Observatorio, formulándose un listado de expertos de gran experiencia y trayectoria profesional, que pudiesen aportar ideas para validar el prototipo mediante formulación de preguntas; por medio de la técnica de la entrevista, consiguiendo al final el desarrollo de un prototipo final de alta resolución. Los expertos seleccionados se detallan a continuación:

- Efectivo policial que labora en el Observatorio como analista II análisis de Datos (E1)
- Efectivo policial que labora en el Observatorio como Analista III en Sistema de información georreferenciado (E2)
- Efectivo policial que labora en el Observatorio como Analista II en análisis de datos (E3)
- Efectivo policial que labora en el Observatorio como Analista II en análisis de datos (E4)



- Ex Director de la Región Policial Lima (E5)
- Ex Director de la Dirección de Investigación Criminal (DININCRI) (E6)
- Ex Director de la DIRCRI (E7)
- Comisario de San Isidro (E8)
- Comisario de Independencia (E9)
- Comisario de Villa María del triunfo (E10)
- Comisario de Monserrate (E11)
- Comisario de Ate (E12)

Es importante dejar señalado que los entrevistados accedieron voluntariamente a exponer sus criterios respecto a la propuesta de innovación; sin embargo, no autorizaron que se les publique sus nombres en el presente documento.

Las preguntas elaboradas a los expertos, son:

- En su opinión, ¿Es útil al proyecto de innovación, desarrollar una plataforma de registro que acopie centralizadamente la información de interés criminológico para su procesamiento y análisis, generación de producto y comunicación? para cumplir el desafío de innovación: ¿Cómo podemos mejorar la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad porque actualmente no produce conocimiento estratégico para la toma de decisiones?
- ¿Que se podría mejorar en el prototipo al gestionar adecuadamente el análisis de la información criminológica?
- ¿Que se podría añadir en el prototipo de desarrollo de una plataforma de registro y análisis de información criminológica para la definición y desarrollo de los productos centrales del ODC?
- ¿Que se podría incluir en el prototipo de desarrollo de una plataforma de registro y análisis de información criminológica para definir las actividades de comunicación para la utilización de lo producido?
- ¿Qué opina sobre la posibilidad de contratar una empresa privada o buscar el apoyo de instituciones públicas para la repotenciación del Observatorio?
- ¿Qué se podría considerar en el prototipo de desarrollo de una plataforma de registro y análisis de información criminológica, que permita desarrollar modelos predictivos de tendencias y patrones, para análisis prospectivo y

generación de herramientas georreferenciales que contribuyan en la toma de decisiones?

- ¿Cómo se mejoraría el presupuesto asignado para el repotenciamiento del Observatorio?

Entre los resultados obtenidos tenemos que la E1 señaló que, el Observatorio del Delito y la Criminalidad debe tener un enfoque criminológico con valor agregado; por otro lado, el E2 precisó también que es relevante implementar u optimizar recursos cartográficos, tipográficos y de ecología urbana; ello, nos permitiría conocer el comportamiento de las zonas álgidas, el recorrido del delito y migración delictiva, las zonas de influencia del delito, realizar estudios comparativos del delito, uso de mapas para entender los patrones de actividades criminales en serie o típicas, conocer el comportamiento espacial de los delitos para contribuir en la solución e intervención de estas conductas y elaborar mapas de delito, mapas de riesgos, mapas criminológicos.

Por su parte el E3 afirmó que, el Observatorio debería practicar de manera general un enfoque analítico científico comprensivo y explicativo del delito y la criminalidad; mientras que, el E4, señaló que, existen tres factores que explican la incidencia delictiva: Un lugar propicio, una víctima asumida como objetivo potencial y la disposición al delito.

Asimismo, el E5 señaló que, es necesario un diagnóstico respecto a las fallas o hechos que coadyuvaron a una deficiente implementación del Observatorio durante el 2018 al 2020, y evaluar la gestión oportuna de la información actual. Por otro lado, el E6 afirmó que, es importante mejorar la capacidad de respuesta institucional, que involucra las competencias y responsabilidades de los diferentes operadores de justicia y de la sociedad; aunado a ello, viabilizar y exigir el involucramiento de autoridades y actores nacionales, intermedias y locales; así como, de la sociedad civil.

Por otro lado, el E7 ex Director de Criminalística señaló que, el Observatorio debe contar como mínimo con: analista ii en análisis de datos, especialista en investigación de crimen organizado, analista iii en psicología del crimen organizado, analista iii en antropología del crimen organizado, analista iii en sociología del crimen organizado,

especialista en investigación de la seguridad ciudadana, analista iii en psicología de seguridad ciudadana, operador de soporte técnico, operador de diagramación, analista iii en difusión y comunicación, analista ii en sistemas de información georeferenciado, analista i en sistemas de la información, analista ii de investigación y modelamiento, experto en investigación y modelamiento, analista iii en sociología socio policial, analista iii en antropología socio policial, analista iii en psicología socio policial, especialista en investigación socio policial, analista iii en sociología en conflictos sociales, analista iii en antropología de conflictos sociales, analista iii en psicología en conflictos sociales, especialista en investigación de conflictos sociales, analista iii en antropología de seguridad ciudadana, analista iii en sociología de seguridad ciudadana,

Los resultados procesados, permiten señalar la existencia de un proyecto de innovación con enfoque STEAM, donde las ideas no se localizaron en una sola disciplina como la informática o ingeniería; estas pasaron por las ciencias administrativas de gestión, diseño, programación, y analistas. Asimismo, el proyecto desarrollado constituye una creación nueva del producto que modula diferentes factores perceptibles y no perceptibles convenientemente armonizados. En consideración a las respuestas de la guía de entrevistas formuladas a los expertos seleccionados, se asumió la necesidad de lograr un valor agregado más que modificaciones para la mejora del prototipo, y posteriormente obtener el prototipo final.

La adaptación del prototipo final incluyó los siguientes elementos como acciones alternativas de solución al problema, que a continuación se indican:

Tabla 23. Elementos incorporados al prototipo de innovación

| N° | Nuevos elementos incorporados   |
|----|---|
| 1  | Componentes de la plataforma: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos            |
| 2  | Alineación del POI en el ámbito organizacional de la nueva plataforma   |
| 3  | Redefinición en la estructura organizacional por etapas.  |
| 4  | Contrastar la data obtenida con los estándares de calidad para garantizar su validez como confiabilidad               |
| 5  | Modelos predictivos de incidencia delictiva Comisaría y modelos predictivos de soporte para la Investigación Criminal |
| 6  | Permanente retroalimentación de la efectividad del Observatorio   |

Fuente: Elaboración propia

Los elementos incorporados al prototipo de innovación permitieron conseguir que la propuesta sea de alta resolución; al haberse integrado los componentes de la nueva plataforma de registro y análisis; organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos; alineación del POI en el ámbito organizacional de la nueva plataforma, redefinición en la estructura organizacional por etapas, contrastar la data obtenida con los estándares de calidad para garantizar su validez como confiabilidad, elaboración de modelos predictivo de incidencia delictiva Comisarías y modelos predictivos de soporte para la Investigación Criminal y una permanente retroalimentación de la efectividad del Observatorio.

En cuanto al testeo para la obtención del prototipo final, es significativo el aporte de los entrevistados al incorporar en las actividades de implementación, la determinación conjunta de la información que se registrará, procesará y evaluará en el Observatorio del Delito y la Criminalidad.

El conocimiento criminológico a través del Observatorio del Delito y la Criminalidad, permitirá establecer el modus operandi, frecuencia, fechas y horas, lugares de incidencia delictiva, personas intervenidas, armamento y otros elementos empleados, duración del hecho delictivo, perfil de la víctima y victimario con sus datos, todo ello entre otra información permitirá realizar un análisis y conocimiento criminológico para establecer diseñar y establecer estrategias y programas de prevención y control; accionar sobre las causas y orígenes del crimen reduciendo o desapareciendo la incidencia delictiva, contrarrestándola de manera mucho más efectiva.

#### **3.4.2 Proceso de desarrollo del prototipo final de innovación**

La repotenciación del Observatorio se realizará mediante el desarrollo de una plataforma de registro y análisis de información criminológica cuyos componentes son: i) organizacional, ii) tratamiento de la data policial y iii) desarrollo de productos científico policiales; la implementación de estos componentes permitirá que el ODC se convierta en una unidad científica de investigación aplicada al campo policial bajo una línea criminológica, algo inexistente en toda la organización policial.

En cuanto al desarrollo de los tres componentes:

- a. Organización. - El primer componente innovación organizacional se gestiona desde la generación de bases administrativas básicas: alineación al Plan Operativo Institucional (POI), generación del presupuesto para su logística y recursos humanos y redefinición en la estructura organizacional por etapas, un ODC PNP como División DIRNIC, ODC como órgano de asesoramiento SUB COMGEN/ Estado Mayor General PNP.

A fin de poder generar indicadores de trazabilidad con respecto a este componente se tiene en consideración lo siguiente:

Fase Inicial - 2023: Funcionamiento del ODC con estatus de División Especializada de la Dirección Nacional de Investigación Criminal.

- Hoja de Estudio de Estado Mayor para la definición organizacional del ODC como sub unidad policial criminológica con estatus de División, redactada y tramitada.
- Aprobación de MOF y ROF del ODC DIRNIC PNP.
- Habilitación y aprobación de presupuesto de los requerimientos del ODC DIRNIC PNP ante la UE 026 DIREICAJ PNP dentro del marco del POI DIRNIC PNP.
- Espacio y equipamiento básico para funcionamiento de ODC DIRNIC asignado.

Fase 2 - 2024: Conversión del ODC en Dirección de Criminología adscrita a la Sub Comandancia General de la PNP.

- Hoja de Estudio de Estado Mayor para la definición organizacional del ODC como Dirección de Criminología dependiente de la SUBCOMGEN PNP, redactada y tramitada.
- Actualización de MOF y ROF de la Dirección de Criminología PNP aprobada.
- Habilitación y aprobación de presupuesto de los requerimientos de la Dirección de Criminología ante la UE 026 DIREICAJ PNP dentro del marco del POI PNP.
- Espacio y equipamiento básico para funcionamiento de la Dirección de Criminología PNP, asignado y disponible.

Fase 3 – 2025: Dotación de personal PNP nato y creación de la Escuela de Criminología PNP.

- Hoja de Recomendación para la asimilación de oficiales de servicio para la Dirección de Criminología PNP redactada y tramitada.
  - Presupuesto para asimilación de oficiales de servicio para la Dirección de Criminología, aprobado y a disposición.
  - Concurso de Admisión de oficiales de servicio para la Dirección de Criminología, organizada y ejecutada.
  - Curso de Adoctrinamiento para Oficiales de Servicio de la Dirección de Criminología, organizado y ejecutado.
  - Hoja de Recomendación para la creación de la Escuela de Criminología PNP redactada y tramitada.
  - Resolución de creación de la Escuela de Criminología PNP
  - Implementación del Primer Curso de Criminología Policial.
- b. Registro y análisis de la data. - El segundo componente innovación en el tratamiento de la data policial, se efectivizará mediante la implementación de procesos de recojo y tratamiento de la data obtenida, cuidando los estándares de calidad para garantizar su validez como confiabilidad, innovación que implica el paso de la estadística descriptiva a la estadística inferencial y de allí a la big data y el análisis de datos, además de su respectiva geolocalización.

Para lograr la implementación científica de la nueva plataforma de registro y análisis de información del Observatorio del Delito y la Criminalidad tienen que considerarse tres fases que incluye paralelamente la implementación de los tres componentes: En la primera deben de identificarse y establecerse las variables que debe contener el Observatorio relacionado a la víctima, victimario, el delito y control social, teniendo en cuenta solo cuatro delitos en el plan piloto: robo, violencia contra la mujer, extorsión y homicidio, esto es posible con el apoyo de profesionales (policías, sociólogos, criminólogos, psicólogos, estadistas, informáticos).

El proceso de tratamiento de la data se dará en 3 etapas: a) Identificación de

fuentes de datos de interés criminológico (Variables e indicadores), b) construcción de acceso a la data de interés criminológico, y c) depuración, limpieza y construcción de la data policial a cargo del equipo de la ODC.

En cuanto a las variables identificadas para el registro y análisis de la data tenemos:

- Variables de contexto: económicas, sociales, sociodemográficas  
En cuanto a las variables sociodemográficas la idea es:
  - Elaborar mapas de pobreza distrital, a fin de identificar aquellas zonas rojas de pobreza extrema y marginalidad
  - Está también el grado de cobertura de servicios básicos
  - Las zonas de población organizada, sean asociación de vecinos, vaso de leche, comedores populares, o alguna otra organización vecinal
  - Espacios de recreación, zonas o áreas verdes
  - Servicios educativos de la zona
  - Infraestructura de salud
  - Alcoholismo, drogadicción, salud mental
  - Infraestructura deportiva
  - Organizaciones juveniles
  - Parroquias u otros centros de culto religioso
  - Procedencia y migración
  - Familias con un solo progenitor o familias completas
  - Vivienda
  - Tugurización
  - Contaminación visual, sonora.

Toda esta información en un tablero visual que le permita al comisario saber el estado de la población en la que funciona la Comisaría, a fin de conocer sobre la base de un indicador cuantificable, el grado de disposición a la violencia o el delito, posibilidades de generar respuestas antisociales.

- Variables delictivas
  - Implica lugar de asentamiento de familias de riesgo antisocial, es decir,

donde viven los violadores, ladrones, homicidas, y otros delincuentes a fin de identificar un patrón de asentamiento y las rutas del delincuente para el cometido de su accionar delictivo

- La cadena de valor asociada al delito, como mercados negros de armas, objetos robados, talleres clandestinos, zonas de micro comercialización, zonas de expendio de licor, bares, cantinas y zonas de prostitución.
  - Lugares donde se registra el hecho delictivo
  - Data de ocurrencias de serenazgo
  - Ubicación de mujeres con protección judicial
  - Incidentes de violencia doméstica
  - Lugares descampados proclives para consumir hechos antisociales
  - Fumaderos
  - Lugares desprotegidos como descampados
  - Zonas sin vigilancia de cámaras
  - Rutas de transporte informal
  - Mapeo de motos y mototaxis
  - Padrón de mototaxistas
  - Lugares de reunión de pandillas
  - Zonas de enfrentamiento de pandillas
  - Zonas de vulnerabilidad para robo
  - Zonas de alta densidad de tránsito.
  - Los aspectos básicos de descripción del hecho delictivo: lugar, hora, día, y otras descripciones, empleo de arma de fuego o blanca, o algún otro objeto, en grupo o no, lograr ubicar patrones de rutas de escape de los delincuentes, y otros aspectos como los puntos de abastecimientos de herramientas para el delito, o de venta del botín.
- Variables de oferta policial: variables policiales
    - Número de policías con que cuenta una comisaría
    - Unidades móviles, rutas y puntos de apostamiento
    - Presencia de comités vecinales
    - Zonas cubiertas con cámaras de videovigilancia
    - Presencia de vigilancia particular
    - Zonas de enrejado



- Rutas de patrullaje de serenazgo
- Cantidad de serenos o móviles de serenazgo
- Casetas de vigilancia, y rango efectivo de cobertura

El aspecto del estudio de las rutas de patrullaje es importante pues permite saber si este realmente se convierte en factor de disuasión del delito. La idea también es que una vez que se tenga debida cobertura de las variables delictivas, se pueda tener un elemento predictivo de ocurrencia del delito especialmente de robo, violencia y homicidio.

A fin de poder generar indicadores de trazabilidad con respecto a este componente se tendrá en consideración lo siguiente:

#### Fase 1 - 2023

- Directiva que establece al Observatorio del Delito y la Criminalidad como la unidad especializada de análisis de la data policial, obligando a todas las grandes unidades, y sub unidades a proporcionar información requerida.
- Acceso a la información del SIDPOL
- Acceso a la información del Estado Mayor
- Acceso a la información del C4 - central 105
- Acceso a la información de Unidades de Emergencia PNP
- Acceso a la información de Macro regiones y regiones PNP
- Gestión de acceso a información a data de interés policial de otras instituciones estatales
- Acceso a la información Satelital del CONIDA
- Acceso a la información serenazgo municipal
- Acceso a la información operadores de justicia
- Acceso a la información de ministerios sociales

#### Fase 2 – 2024

- Habilitación de software para modelamiento predictivo
- Construcción de modelos predictivos
- Ejecución de proyectos de investigación especial
- Construcción de la plataforma del mapa criminológico para comisarías

- c. Productos.- En cuanto a la innovación en el desarrollo de productos científico policiales, se caracteriza por la concepción, desarrollo e incidencia del conocimiento científico aplicado al campo policial para la toma de decisiones a partir de productos de monitoreo y análisis del delito (Mapa criminológico y desarrollo de índices de riesgo criminológico para Comisarías y reportes criminológicos distrital/ provincial/ departamental / regional / macro regional sobre delitos - crimen organizado – orden interno) y productos predictivos del fenómeno delictivo (Modelos predictivos de incidencia delictiva para Comisarías y modelos predictivos de soporte para la Investigación Criminal).

Para generar indicadores de trazabilidad con respecto a este componente se tendrá en consideración:

#### Fase 1 – 2023

- Análisis criminológico mensual del delito nacional / regional: 12
- Análisis criminológico mensual del crimen organizado nacional / regional: 12
- Propuestas legales tramitadas
- Propuestas operativas implementadas

#### Fase 2 – 2024

- Análisis criminológico mensual del delito nacional / regional: 12
- Análisis criminológico mensual del crimen organizado nacional / regional: 12
- Propuestas legales tramitadas
- Propuestas operativas implementadas
- Mapa Criminológico Lima y Callao implementado
- Monitoreo satelital narcotráfico / minería y tala ilegal
- Investigaciones especiales: 3
- Modelamiento predictivo delito

#### Fase 3 - 2025

- Análisis criminológico mensual del delito nacional / regional: 12
- Análisis criminológico mensual del crimen organizado nacional / regional: 12

- Propuestas legales tramitadas
- Propuestas operativas implementadas
- Mapa Criminológico Regiones nivel urbano implementado
- Monitoreo satelital narcotráfico / minería y tala ilegal
- Investigaciones especiales: 3
- Modelamiento predictivo delito y crimen organizado



Figura 3: Diagrama de procesos de operación para plataforma de registro y análisis de información criminológica en el ODC de la PNP, desarrollando paralelamente sus tres componentes: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos (1RA FASE)

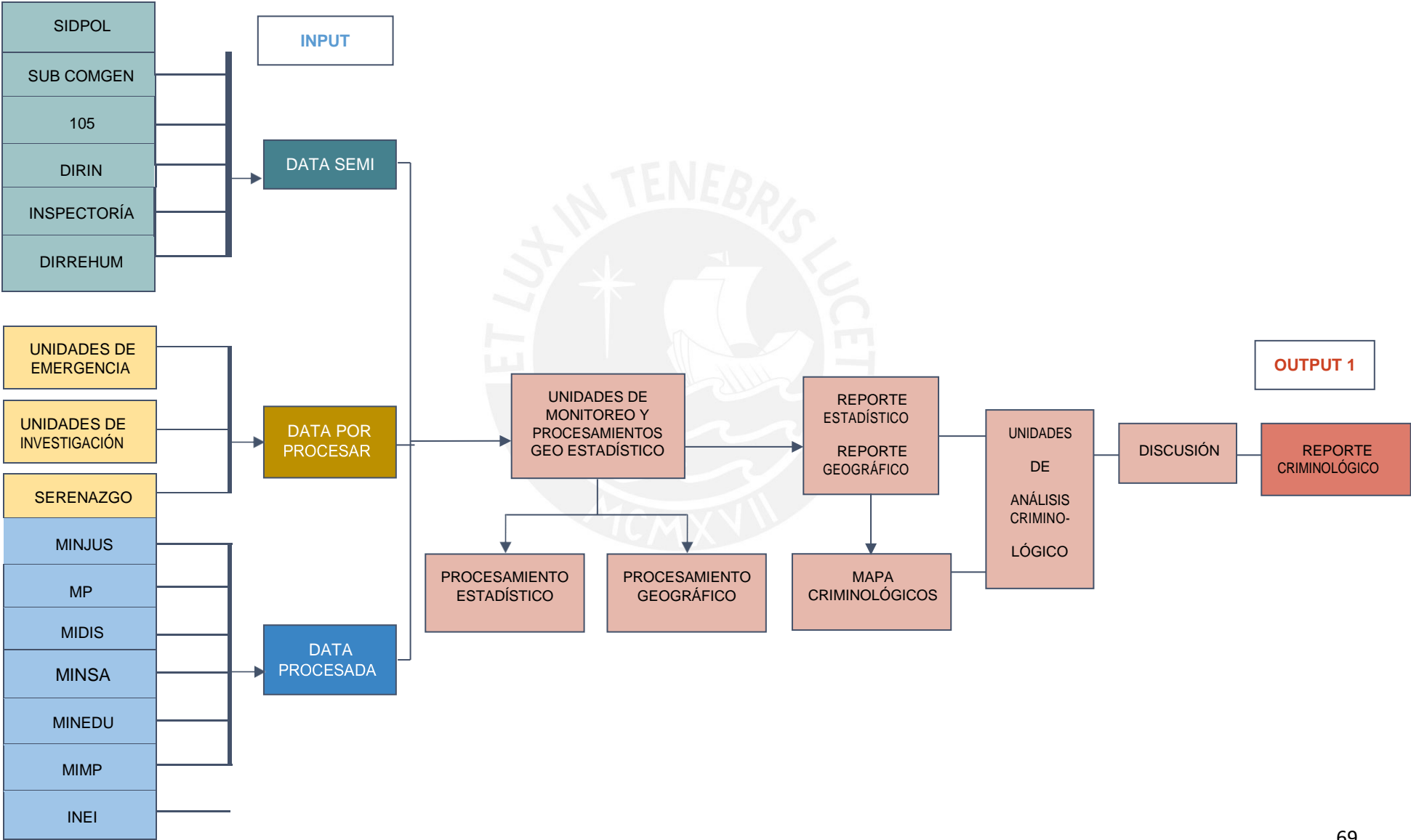


Figura 4: Diagrama de procesos de operación para plataforma de registro y análisis de información criminológica en el ODC de la PNP, desarrollando paralelamente sus tres componentes: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos (2DA FASE)

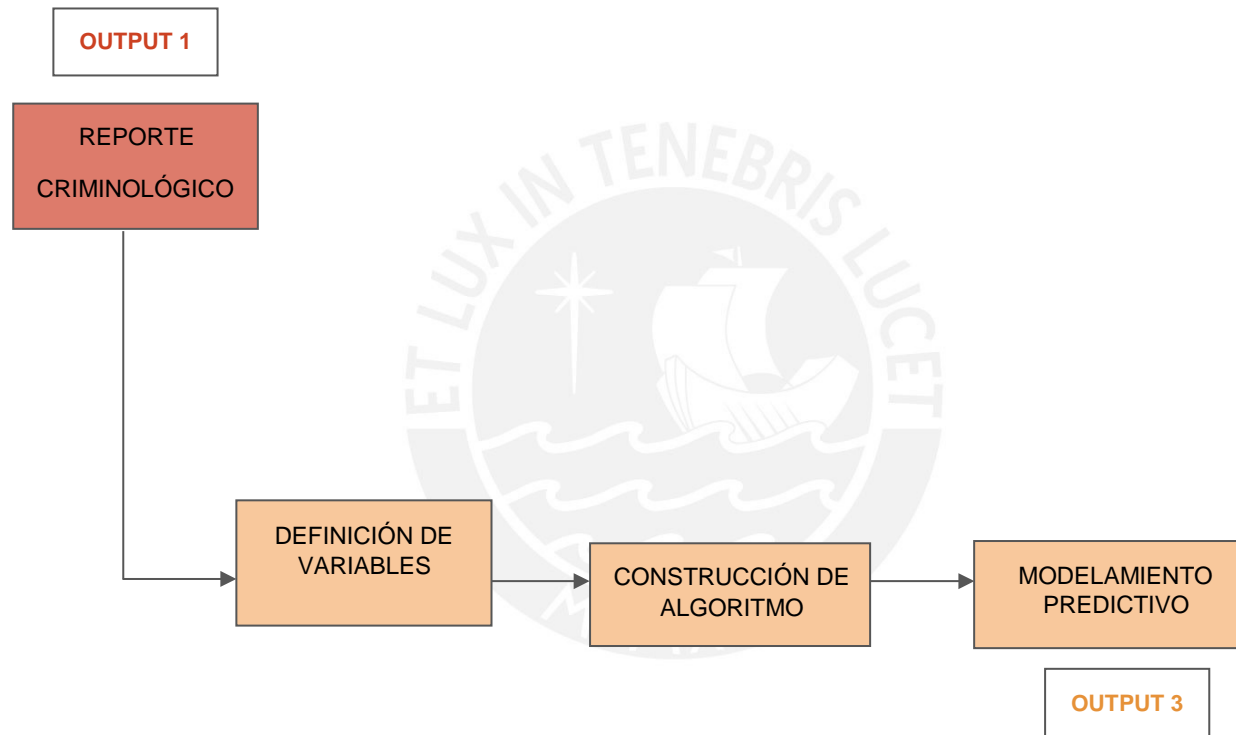


Figura 5: Diagrama de procesos de operación para plataforma de registro y análisis de información criminológica en el ODC de la PNP, desarrollando paralelamente sus tres componentes: organizacional, tratamiento de la data y desarrollo de productos científicos s (**3RA FASE**)

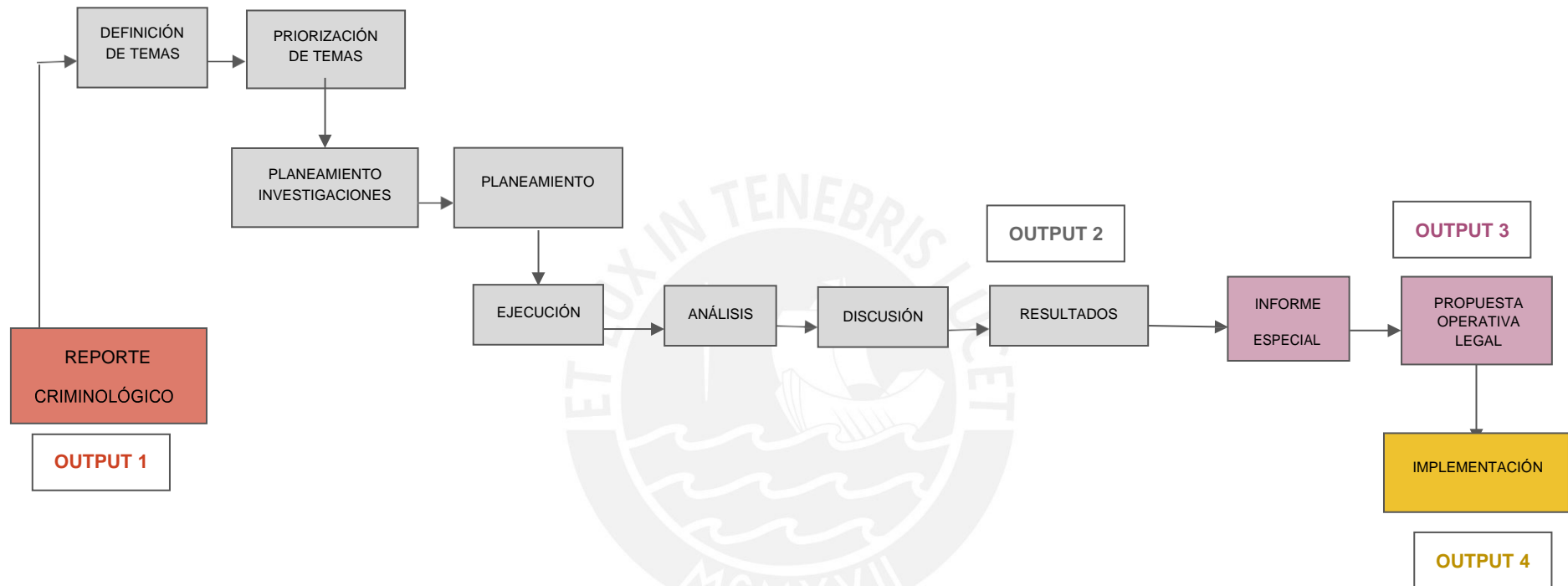


Figura 6: Organigrama propuesto para la repotenciación del ODC PNP

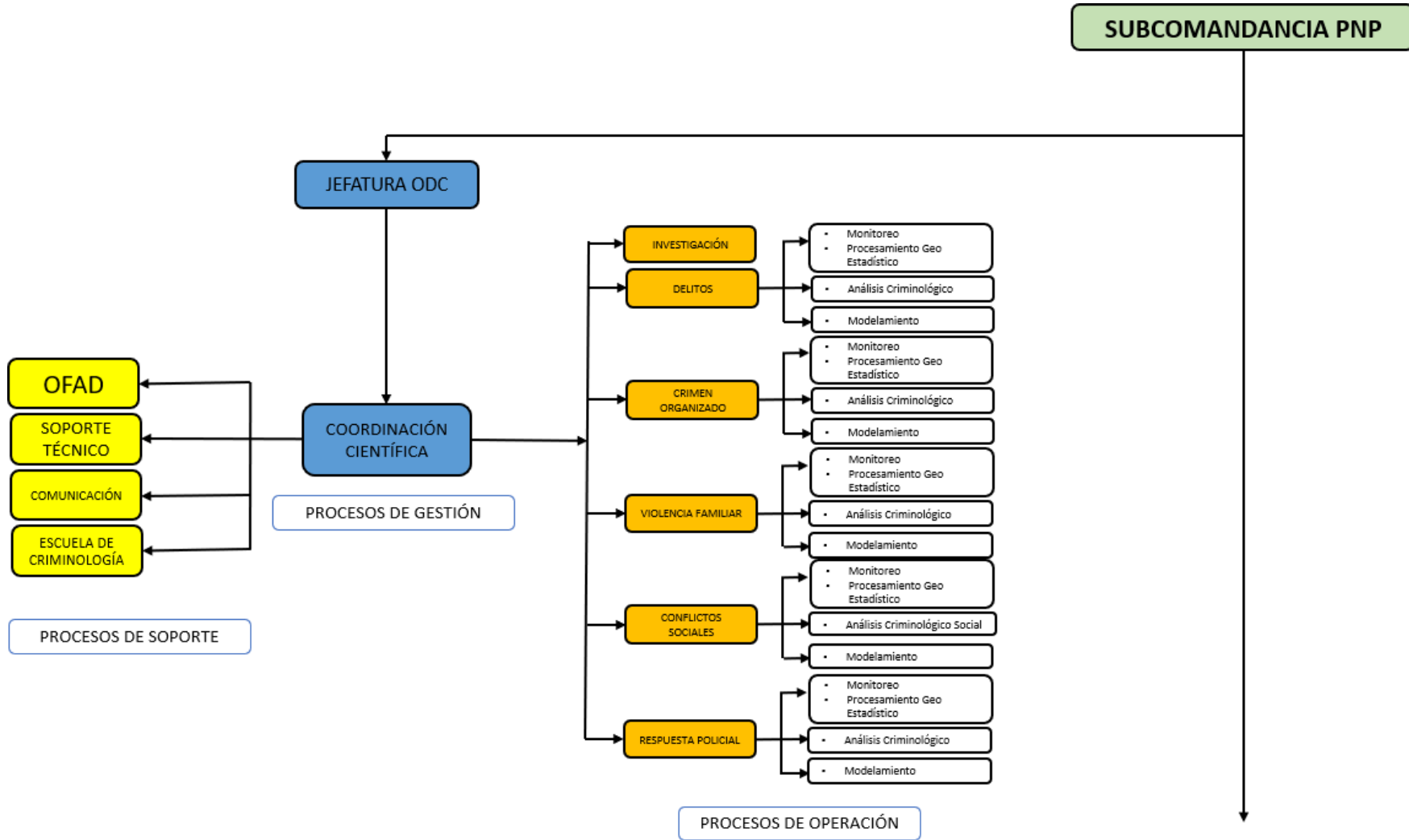
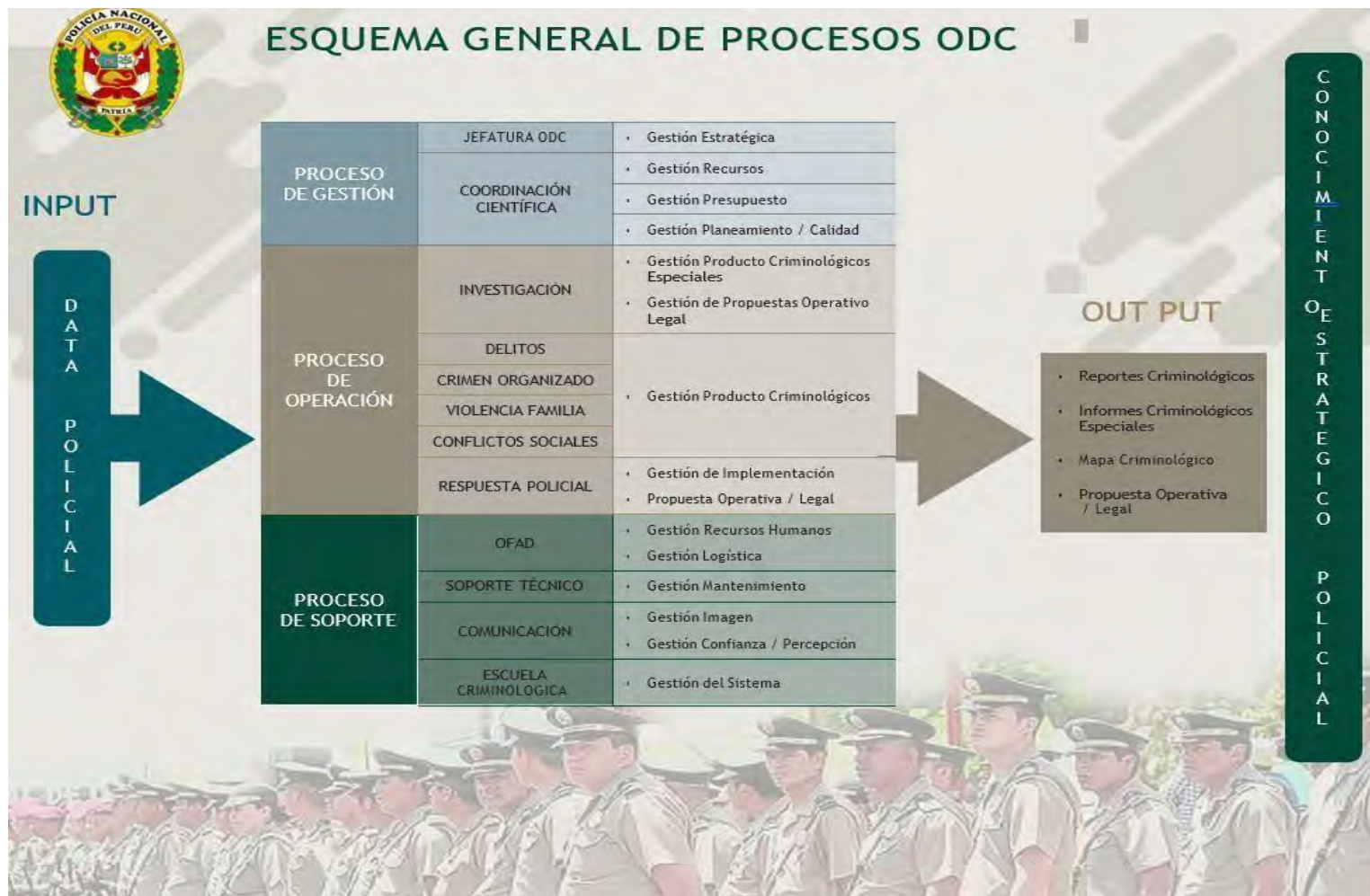


Figura 7: prototipo del esquema general de procesos para el Observatorio del Delito y la Criminalidad de la PNP





## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO.**

### **4.1. Análisis de deseabilidad**

Para efectuar el análisis de deseabilidad es importante responder a la pregunta ¿Esta solución llena una necesidad? Como se puede observar, la respuesta se ubica en todas las anotaciones que se han desarrollado en todo el proceso de construcción del proyecto de innovación; se planteó una problemática sobre el Observatorio del Delito y la Criminalidad como Instrumento transformador de la Criminología en la Policía Nacional del Perú; posteriormente de cumplir con el procedimiento metodológico, el desafío de la innovación quedó planteado de la siguiente forma: ¿Cómo logramos la articulación de las variables sociodemográficas, delictivas y policiales de interés criminológico del observatorio?

La solución que estamos planteando es la repotenciación y el fortalecimiento del Observatorio del Delito y la Criminalidad, como la entidad organizacional, que tiene la capacidad de operar sobre las variables mencionadas a fin de generar una innovación metodológica, productiva y de enfoque como de propuesta, el paso de un paradigma de operatividad policial orientada hacia la interdicción del delito, hacia un paradigma de operatividad policial basada en la comprensión del fenómeno delictivo y en la comprensión científica de la capacidad y actuación policial. Esta novedad deberá de tener una incidencia positiva a fin de aminorar la victimización delictiva en el país, como también la desconfianza hacia la institución policial en cuanto a su eficiencia.

La repotenciación del observatorio para las Unidades PNP, como incorporación de la criminología en el quehacer policial, complementará a la Dirección de Criminalística de la Policía Nacional del Perú, al constituir un binomio científico con el cual darle mayor fundamento como alcance, a la toma de decisiones institucionales que permitan garantizar, controlar y disminuir la criminalidad en todas sus modalidades en el ámbito nacional, aportando información valiosa y objetiva a las entidades correspondientes, sobre la base de la evidencia procesada, analizada y convertida en insumo válido y confiable que repercutan en la eficiencia policial.

En consecuencia, queda ratificado la deseabilidad de mejorar el Observatorio del Delito y la Criminalidad como instrumento criminológico innovador en la Policía Nacional del Perú a fin de alcanzarle a esta, un recurso científico con el cual enfrentar a la delincuencia y al crimen organizado, y revertir las cifras que acusan una marcada preocupación ciudadana por este tema, la presión gubernamental por exhibir logros con respecto a ello, el deterioro de la confianza, la imagen y reputación de la institución policial, aspectos que largamente satisfacen el criterio de deseabilidad, en cuanto a solución para necesidades urgentes que inciden sobre la Policía Nacional del Perú.

La adopción e incorporación de lo criminológico, además de la base científica producto de la investigación y la adopción de metodologías de análisis de datos son el salto cualitativo que la institución policial necesita y que una vez logrados los productos, podrán generar un impacto en las expectativas del comando policial y de la oficialidad involucrada en las diferentes áreas de la operatividad policial. Se trata de una innovación de alto impacto:

- A nivel de las instancias de decisión del comando institucional: pone a su disposición herramientas de análisis que devolverán a la evidencia científica y objetiva, el protagonismo que deben de tener como insumo para la planificación y la generación de políticas, estrategias y proyectos que optimicen la eficiencia policial.
- A nivel de las instancias policiales de primera línea: pone a disposición de las comisarías una herramienta de conocimiento para la gestión de la seguridad en sus respectivas circunscripciones policiales, además de devolverle iniciativa a la acción policial al darle aproximaciones predictivas, además de un verdadero conocimiento de su capacidad de respuesta policial para la mejor administración de sus recursos logísticos y humanos que hagan de las comisarías verdaderas unidades de gestión de la seguridad y no instancias pasivas de asentamiento de denuncias y de dudosa capacidad resolutoria de las demandas.
- A nivel de la formación policial: la adopción de la criminología y el reforzamiento de la praxis de investigación científica socio policial aplicada, tiene efectos innovadores, primero, porque le aporta un marco comprensivo del delito,

cambiando la perspectiva del mismo, pues le da un enfoque no de problema de transgresión, sino de fenómeno social, planteándole al comando policial sobre la base de esta aproximación comprensiva, la posibilidad de tener una idea más clara de la estructura y causalidad de la delincuencia y el crimen organizado, la violencia social y política, y cualquier otra manifestación social con potencial de alterar la paz y el orden, y por consiguiente salir del modo de intervención policial interdictivo para adoptar un modo policial preventivo. De paso, la doctrina policial se verá también innovada en cuanto a disponer de un marco de explicación del delito que a su vez significará la necesaria reflexión sobre el ser y el quehacer policial.

#### 4.2. Análisis de factibilidad

Este análisis posibilitó la articulación de los componentes organizacional tratamiento de la data policial y desarrollo de productos científicos policiales; los mismos que pueden ser posibles de implementación con personal policial asimilado en las diferentes ramas de la ciencia o contratación de locadores de servicios.

¿Qué capacidades requiere la institución para la implementación del Observatorio del Delito y la Criminalidad como Instrumento transformador de la Criminología en la Policía Nacional del Perú? La capacidad requiriente se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 24: Capacidad requerida por la organización

| N° | Capacidad requerida   | Si existe en la organización |
|----|-----------------------|------------------------------|
| 1  | Recursos humanos      | ✓                            |
| 2  | Factor Organizacional | ✓                            |
| 3  | Recursos logísticos   | ✓                            |
| 4  | Infraestructura       | ✓                            |

Fuente: Elaboración propia

- Recursos Humanos: La institución policial PNP, cuenta con personal profesional de servicios afines a los perfiles profesionales que requiere el ODC PNP, además que a nivel tanto de Oficiales y Sub Oficiales de Armas, existe personal que además de la formación profesional policial, han ido estudiando otras profesiones

que encajan con los requerimientos de personal especializado para el ODC PNP, dentro de lo cual debe de indicarse, que ya hay varias promociones de Oficiales Superiores PNP de Armas que han culminado estudios de maestría y diplomado relacionados con el campo criminológico o el de las políticas públicas de criminalidad, los cuales deberían ser una base inicial para iniciar la fase de relanzamiento del ODC PNP incorporando este personal, siempre y cuando calcen con los perfiles requeridos, así como manifiesten su deseo de ser incorporados a esta unidad.

A fin de contar con personal nato para el ODC PNP, deberá de todas maneras de incorporarse a profesionales ajenos a la institución policial a fin de que se pueda conformar con ellos los distintos equipos de trabajo del ODC PNP, además de asumir la dirección de cada uno de ellos, reclutamiento que puede hacerse bajo la modalidad CAS o la de locación de servicios.

Sin embargo, siempre con el objetivo de buscar tener personal nato del ODC y que desarrollen una línea de carrera especializada en lo criminológico, deberá de procederse a la asimilación de Oficiales de Servicios, especialmente en profesiones en las que la PNP no suele hacer tales convocatorias: Ingenieros Informáticos, Ingenieros de Sistemas, Geógrafos, Estadísticos, Ciencias Sociales y Matemáticos.

- Factor Organizacional: Si bien la ley que reglamenta la estructura de la Policía Nacional del Perú, reconoce al ODC como ente integrante de la Dirección Nacional de Investigación Criminal, no determina su naturaleza organizacional entérminos de si se trata de una Dirección, División o Departamento, de allí que en la actualidad haya sido puesto bajo responsabilidad administrativa de la División de Inteligencia de dicha unidad. Cabe anotar que la anterior Ley de la PNP establecía también la existencia de un Observatorio bajo responsabilidad administrativa de la entonces Dirección Nacional de Operaciones Policiales, lo que hoy vendría a ser la Sub Comandancia PNP. Es por ello que la factibilidad y sostenibilidad del ODC PNP estriba en que se defina su status organizacional, para lo cual y con miras a su mayor autonomía funcional y mejor desempeño de

sus labores, la primera fase de su afianzamiento organizacional implicaría los siguientes pasos:

- Adquirir el estatus de División especializada, con su respectivo MOF y ROF y procesos definidos, cobertura presupuestal alineada al POI del sector.
- Adquirir el estatus de División especializada bajo responsabilidad de la Sub Comandancia PNP
- Adquirir el estatus de Dirección especializada bajo la denominación de Dirección de Criminología Policial bajo responsabilidad de la Sub Comandancia PNP, con su respectivo MOF y ROF y procesos definidos, cobertura presupuestal alineada al POI del sector.
- Desarrollo del Sistema de Observatorios Policiales a nivel de Macro regiones PNP
- Desarrollo del Sistema de Observatorios Policiales a nivel de Direcciones especializadas PNP.

- Recursos Logísticos:

A nivel de recursos logísticos, se tiene los siguientes instrumentos de planeamiento sectorial e institucional que proporcionan el marco de factibilidad al ODC PNP:

- Plan Operativo Institucional Multianual 2022 – 2024, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 550-2020-IN, y que establece como Misión Institucional lo siguiente: “Proteger y garantizar el libre ejercicio de los derechos y libertades fundamentales, mantener y restablecer, el orden interno democrático, el orden público y la seguridad interna de los ciudadanos del país, asegurando un marco de confianza, tranquilidad y paz social”, y en donde, de los 8 objetivos estratégicos institucionales, se tiene que las actividades del ODC PNP se halla vinculado a reducir la inseguridad ciudadana a favor de la población en el marco del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana; la disminución de la incidencia de actos violentos en conflictos, protestas y movilizaciones sociales a nivel nacional en salvaguarda de la población; la reducción del tráfico ilícito de drogas en beneficio de la población; la desarticulación de las organizaciones terroristas en todas sus modalidades a nivel nacional para la protección de la población; la reducción del crimen

organizado en beneficio de la población en todo el territorio nacional; la reducción de la incidencia de trata de personas y el tráfico ilícito de migrantes en protección de la población vulnerable y el fortalecimiento de la gestión institucional (Proyecto de Presupuesto del Sector Interior, 2022). Los rubros son afines a las funciones del ODC, por lo que un paso fundamental es lograr la inclusión de las acciones y productos del ODC como parte de las actividades operativas programadas en las unidades ejecutoras pertinentes para la respectiva inversión (PIP e IOARR).

- Plan estratégico de capacidades de la Policía Nacional del Perú al 2030 Mariano Santos Mateos aprobado por RCG N° 280-2021-CG PNP/EMG del 29SET2021, un instrumento de planeamiento generado a partir de la creación de un grupo de trabajo el 03MAY2019, encargado de elaborar un plan estratégico que contribuya al direccionamiento y fortalecimiento de la PNP en el marco de los objetivos y estrategias institucionales.

En síntesis, la factibilidad para la pronta activación de la plena eficiencia del ODC PNP, estaría centrada en la posibilidad de habilitar tres condiciones: Personal, equipos de cómputo con el software especializado, y una locación. Ello implica en establecer una cuota mínima de personal que comience a generar los productos básicos, para lo cual deberán estar premunidos de equipos de cómputo idóneos por sus características de hardware como de software para las labores del ODC PNP, fuera de un espacio y mobiliario que permita su funcionamiento elemental.

En tal sentido, esta factibilidad se deberá articular sobre la base de un mínimo operativo que se considera como equipo básico: dos ingenieros de sistemas, dos ingenieros informáticos, dos estadísticos, dos matemáticos y dos científicos sociales. Lo cual implicará diez equipos de cómputo, con las licencias originales para software especializado como ARCGIS, PoweBi, y software matemático y estadístico que los especialistas consideren necesario para sus funciones; fuera de mobiliario, un espacio físico donde operar y el apoyo de un personal dedicado a labores de oficina además de la jefatura correspondiente. Este equipo podría estar en capacidad de ofrecer productos informativos al mes de iniciado su conformación, mientras que los productos de mayor complejidad deberán de tener su propio cronograma, aunque a

fin de darle mayor margen de factibilidad, para que el comando institucional aprecie las bondades de la implementación del ODC PNP, se sugiere que debería de focalizarse el alcance del mapa criminológico como de los modelos predictivos, a una zona álgida en razón de la actividad delictiva como sería Lima Norte.

Una segunda etapa con un equipo básico que llegue a los 25 integrantes, incluyendo dentro de ellos a profesionales de la comunicación social, le dará mayor posibilidad de cobertura, así como el inicio de las actividades de investigación aplicada a desarrollar, priorizando temas de acuerdo al interés del comando policial. La tercera etapa de funcionamiento al máximo de su capacidad implicará, contar con 50 integrantes. Se entiende que conforme crezca la cantidad de personal integrante del ODC PNP, deberá de mejorarse equipamiento y espacio.

Asimismo, debe de entenderse que la gestión del ODC PNP, tiene necesidad de una serie de aliados estratégicos para su desarrollo y afianzamiento, los cuales serían los siguientes:

Tabla 25: Aliados estratégicos

| N° | Actores   | Consideraciones  |
|----|---|--|
| 1  | Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana (CONASEC)               | Ente rector de la Seguridad Ciudadana  |
| 2  | Ministerio del Interior   | Autoridad responsable para el presupuesto e implementación del Observatorio del Delito y la Criminalidad como Instrumento transformador de la Criminología en la Policía Nacional del Perú |
| 3  | Policía Nacional del Perú a través de las comisarías del sector | Autoridad local responsable de las operaciones contra la inseguridad ciudadana   |
| 4  | Población   | Elemento contribuyente e integrador de las acciones preventivas.   |

Fuente: Elaboración propia

Es relevante precisar que el desarrollo de las acciones que harán factible el proyecto de innovación, será posible a través de la designación de un equipo interdisciplinario de la Policía Nacional para el planteamiento y ejecución del proyecto.

### 4.3. Análisis de viabilidad

Se analizó la probabilidad de que la solución se encuentre en el interior de la institución; referente al presupuesto, la Policía Nacional cuenta los rubros establecidos en el “Plan Estratégico de Capacidades de la PNP al 2030 Mariano Santos Mateos”, que tiene como objetivo contribuir al direccionamiento estratégico y al fortalecimiento institucional, siendo el pilar que guarda mayor afinidad con las acciones del ODC PNP, el referido a las TIC, donde se considera presupuesto para soluciones informáticas, plataforma tecnológicas de uso específico, base de datos, entre otros.

Cabe destacar, que el rubro de investigación científica solo ha sido asociado a cuestiones ligadas al rubro criminalístico además del relacionado a la lucha antidrogas, por lo que deberá de gestionarse la manera como se incluya la cobertura presupuestal para la investigación criminológica aplicada que pretende desarrollar el ODC PNP, en concordancia con el Plan Operativo Institucional (POI) Multianual 2022-2024 del Ministerio del Interior considera como primer objetivo estratégico institucional (OEI) reducir la inseguridad ciudadana a favor de la población en el marco del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana. séptimo OEI reducir el crimen organizado en beneficio de la población en todo el territorio nacional, para lo cual considera como acción estratégica institucional, los estudios e investigaciones especializadas sobre criminalidad a favor de las unidades operativas de la PNP.

Por otro lado, se indica que el MININTER, en el proceso de programación del POI Multianual 2022 – 2024, ha articulado las actividades operativas e inversiones con las bases para el fortalecimiento y modernización de la PNP, considerando los componentes programados para cada uno de los ejes del Plan MS30, lo que significa la existencia de partidas presupuestales que a partir de la gestión administrativa del caso, pueden verse satisfechas de acuerdo al planeamiento del sector como el de la institución y así cumplir con los requerimientos de personal como de equipos y espacio para el ODC PNP.

Teniendo en cuenta los saldos devueltos por las distintas Unidades Ejecutoras de la PNP, se ofrece un margen de maniobra a fin de que tales saldos puedan incluso



constituirse en una alternativa inicial para hacer posible la cobertura de los gastos que demanda el relanzamiento del ODC, siempre y cuando haya voluntad política por parte de las instancias de comando institucional.

En términos presupuestales, debe de indicarse que la convocatoria de profesionales para ser reclutados en el ODC PNP sea por CAS o locación de servicios, es una medida inicial, pues se debe de priorizar las formas de obtener personal nato a partir de convocar a profesionales de la propia institución que deseen laborar en el ODC, tanto a nivel de Oficiales y Sub oficiales, de armas o de servicios, que tengan perfil y disposición para las labores del ODC PNP, y que luego deberán de ser completados con la convocatoria para asimilación de Oficiales de Servicio con lo cual, lograr el objetivo mencionado en cuanto al personal nato del ODC, y que resulta a la larga una opción más económica que implementar más allá de lo inicial, las modalidades CAS y de locación de servicios.

El retorno de la inversión puede tenerse en cuenta de acuerdo a varios referentes, empezando con aminorar la incidencia delictiva, algo susceptible de ser alcanzado conforme los productos del ODC PNP logran generar toma de decisiones basados en la evidencia que hagan más eficiente la respuesta preventiva e interdictiva de la PNP, todo lo cual genera un mayor clima de seguridad con lo que el impacto económico de un entorno seguro sería otro de los elementos a tener en cuenta con respecto al retorno de la inversión. Por otra parte, debe de tenerse en cuenta que la imagen y reputación de una organización es un bien intangible no cuantificable, y que dado el caso del talante científico como tecnológico que hay en las acciones del ODC PNP, los réditos en términos de imagen y confianza son también un elemento favorable a tener en cuenta al momento de apreciar las bondades del proyecto.

## Conclusiones

1. El problema público en cuestión, tiene que ver con la situación de la ciencia y la tecnología aplicadas al ámbito policial, un papel subalterno pues solo asoman como herramientas de apoyo a la investigación criminal como es el caso de la criminalística, o como soporte de las operaciones policiales, especialmente en el campo de las comunicaciones y la informatización de sus procesos y registros, sin llegar por ello a construir un campo científico policial, ni mucho menos explotar en aras de la eficiencia policial, el dato convertido en evidencia e insumo para la toma de decisiones con respecto a la lucha contra la delincuencia y el crimen organizado.

En ese sentido, se enunció como problema público, la Ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, a partir de su gestión entre los años 2018-2020, y que a la luz del análisis terminaría por reformularse como la deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad al no producir conocimiento estratégico para la toma de decisiones de la PNP, donde esta unidad policial, con pretensiones de unidad científica que pretendía traer la criminología al ámbito policial, ha tenido una deficiente performance en cuanto a convertirse en la punta de lanza de dicha especialidad científica, como de las posibilidades del análisis de datos, el modelamiento predictivo y la investigación científica aplicada a lo policial, como la posibilidad de proporcionar conocimiento para la gestión eficiente.

2. La causa 1 del problema público, la deficiente gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad, tiene que ver con las limitaciones de una institución como la PNP, de estar sometida a la presión de la opinión pública como a la presión política, en vista de su vulnerabilidad mediática frente a la manera como se da cobertura al tema de la seguridad ciudadana, además de la actuación policial; como también a la incidencia mediática en los decisores políticos, cuya única reacción a fin de ofrecer una respuesta inmediata y efectista, han sido los anuncios de reforma policial, seguido de la rotación de comandos policiales que de una u otra forma terminan por afectar la eficiencia policial para enfrentar el problema de la delincuencia y el crimen organizado, obligándola a que su

respuesta se reduzca a medidas efectistas como cortoplacistas, basadas en intensificar las acciones de interdicción del delito.

Solo así se explica que el Observatorio del Delito pese a que se le nombrara como parte de la Dirección Nacional de Operaciones Policiales en el 2014, para luego seguir siendo contemplada esta vez en el 2017 como parte de la Dirección Nacional de Investigación Criminal, sin que llegue a cristalizarse como unidad policial operativa sino hasta el 2020, mediando en ello, la voluntad política del comando policial de entonces, que quiso realmente hacer realidad lo estipulado en el reglamento de la ley de la PNP, y que sería paradójicamente el punto de quiebre de la gestión de su implementación inicial, pues la señalada rotación del comando institucional, sería factor explicativo de la deficiente gestión advertida, ya que tras la remoción del comando policial, la implementación del ODC salió fuera de las prioridades de gestión de los comandos que se fueron sucediendo, además de dejar campo para la actuación de otro factor determinante como es la resistencia al cambio típico de las organizaciones, y más aún si ese cambio se da con relación a la adopción de un campo científico con el cual la institución policial se ha mantenido al margen, y que hoy se constituye en una herramienta importante para innovar sus formas de actuación tanto en la prevención como en la interdicción del delito, nos referimos a la criminología.

La poca familiaridad con lo criminológico, pasaría a abonar a la deficiente gestión del ODC PNP, ya que se convierte en resistencia y desconfianza hacia el cambio o innovación que significaría un paradigma criminológico aplicado al ámbito policial, algo que significaría salir de una zona de confort marcadamente criminalística, como también de una estadística descriptiva, y de poco valor inferencial, además de no estar ni ejercitada ni familiarizada con lo que la investigación científica puede aportar a la mejora del desempeño policial.

3. En cuanto a la causa 2 del problema público, la Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional, es un aspecto que ha sido determinante en cuanto a sus posibilidades de gestión eficiente, pues se le quiso operar primero bajo la figura de Unidad de Estudio Técnico Científico de la Criminología y del Delito, bajo responsabilidad administrativa de la DIRCRI PNP, contraviniendo de esta manera

lo establecido en la Ley, con todo aquello que significaría en cuanto a gestionar recursos humanos y logísticos para su implementación, aspecto que si bien fue corregido a inicios del año 2020, cuando pasó a ser parte de la División de Inteligencia y con el nombre de Observatorio del Delito y la Criminalidad, dentro de la estructura orgánica de la Dirección Nacional de Investigación Criminal.

Sin embargo, la ley tiene un vacío que todavía no ha sido subsanada en cuanto al estatus organizacional que debe de tener el Observatorio, pues no especifica si se trata de una División, Departamento o Unidad, tampoco se delimitan sus funciones, lo cual a la larga se convertiría en su talón de Aquiles, en vista que fue subsumida dentro de una División de Inteligencia, de la cual, se haya completamente diferenciada tanto en lo paradigmático como en lo funcional, fuera de quedar en dependencia administrativa de dicha unidad, que significaría limitaciones para la gestión del ODC.

El corto periodo de funcionamiento casi pleno obtenido a lo largo del 2020, demostró que, dentro del sistema de producción y tratamiento de la data policial a nivel institucional, su ubicación dentro de la estructura orgánica de la DIRNIC PNP ameritaba su replanteamiento, pues la data accesible era la de esta gran unidad policial, quedando con limitaciones de acceso en cuanto a otra data policial producidas por otras instancias de la PNP. Todo ello, indicaba la necesaria reubicación del ODC PNP dentro de la organización policial, en una instancia del alto mando policial (COMGEN o SUBCOMGEN PNP), además de definir su estatus en términos de darle mayor autonomía organizacional y funcional para su mejor gestión, como es convertirla en División.

4. En cuanto a la causa 3 del problema público, baja calidad de recursos asignados al Observatorio, alude a las limitaciones existentes en cuanto al tipo de personal empleado para una unidad como el ODC PNP, y con ello se alude a la ausencia de personal policial formado en criminología, empezando por que dicha especialidad no existe como oferta formativa a nivel de pregrado, y con limitada presencia como oferta formativa a nivel de post grado en algunas de las universidades del país, sobre todo en los últimos años, y que en cuanto a los

oficiales superiores de armas PNP, recién han venido asumiendo dicha especialización en los últimos años.

Por otro lado, las convocatorias de profesionales y oficiales de servicios no han contemplado perfiles idóneos para el ODC PNP. Por ejemplo, la presencia de científicos sociales en la institución policial, es muy limitada en número, y básicamente como analistas, y sin tener mayor incidencia en cuanto al afianzamiento de productos importantes para la toma de decisiones del comando policial, algo que sería posible si estuviesen desempeñando labores de investigación científica social aplicada al campo policial, algo que es inexistente o en todo caso, de una presencia casi invisible.

Con respecto a estadísticos y matemáticos, pese a la existencia de una división de estadística en la DIRTIC PNP, nunca ha llegado a tener tamaño significativo para poder asumir un caudal de información generada por las diferentes unidades PNP, fuera que su recojo y procesamiento es limitado, además de haberse señalado el predominante carácter descriptivo de la estadística policial. El caso de profesionales de las matemáticas, es simplemente inexistente, así como perfiles profesionales afines al análisis de datos, renunciando con ello a las enormes posibilidades que un abordaje a la data policial podría significar, algo que en otras instituciones policiales es ahora tendencia definida, como el buscar modelos predictivos, fuera de convertir los observatorios en centros de investigación.

5. En cuanto a la causa insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio, se debe de indicar que, pese a que ha sido un elemento que ha permanecido en dos legislaciones que han reestructurado la organización y funciones de la PNP, no ha recibido la atención del caso para ir más allá de una existencia literal, según la ley estipulaba, y hacerse realidad operativa. Y pese a que, a partir del 2018, se le quiso implementar, la búsqueda de financiamiento con el cual costear su funcionamiento, tuvo que ser gestionada a partir de recurrir a saldos devueltos por unidades ejecutoras, pues la unidad ejecutora de la cual depende la DIRNIC (la UE 026), nunca pudo habilitar ni incluir en sus partidas presupuestales permanentes, la cobertura económica del ODC PNP, pese a que

la ley establecía que estaba bajo su responsabilidad administrativa, y que demuestra la priorización de gastos relacionados con las acciones de interdicción del delito, antes que arriesgarse a generar gastos para investigación e innovación tecnológica.

Sin embargo, el panorama se muestra favorable a partir que el comando institucional como los responsables del sector interior, han implementado instrumentos de gestión y planeamiento en donde se coloca en la agenda presupuestal, rubros afines a las actividades del ODC, que con la debida gestión administrativa, las necesidades del relanzamiento del ODC PNP deberían de tener la cobertura del caso, aunque ello depende de su definición organizacional, pues en la medida que se halle subsumida como una instancia de poco peso organizacional dentro de las sub unidades DIRNIC PNP, habrá dificultades para el logro de este cometido.

6. El desafío de innovación que se pretende encarar, se enuncia de la siguiente manera: ¿Cómo podemos mejorar la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad porque actualmente no produce conocimiento estratégico para la toma de decisiones?, una interrogante que deberá de ser absuelta a partir de accionar sobre las causas mencionadas anteriormente y que marcan el curso de acción a llevar a cabo a fin de poder gestionar de mejor manera el ODC PNP: Familiarizar al comando policial con el paradigma criminológico, investigación científica socio policial aplicada, y gestión basada en evidencia y análisis de datos, como una manera de contrarrestar la resistencia al cambio y la zona de confort de una gestión policial que solo privilegia lo interdictivo.

A ello deberá de generarse la definición organizacional del ODC PNP a fin de gestionar su sucesivo empoderamiento, hasta convertirla en una Dirección especializada de Criminología; lo que a su vez conlleva a establecer una alineación de las acciones del ODC PNP con el POI MININTER y los ejes de gestión del Plan MS30, a fin de asegurar la debida cobertura presupuestal para su funcionamiento, y que le permitan contar con la logística del caso y una base de recursos humanos idóneos, la misma que se irá gestionando con miras a contar con personal ODC PNP nato, a partir de incorporar como meta final, a

Oficiales de servicio de distintas especialidades, necesarios para el cumplimiento de la misión del ODC PNP.

7. El ODC PNP como prototipo de innovación, debe de ser conceptualizado como una unidad policial de investigación científica aplicada, siendo el marco científico de su accionar el de la criminología, como concurrencia de diversas disciplinas científicas cuyo centro de interés es el fenómeno delictivo.

El delito, como objeto de estudio, deberá de ser asumido desde un punto de vista epidemiológico, y como fenómeno susceptible de predicción. Por otro lado, el objeto de estudio del ODC PNP son los procesos que subyacen a la estrategias y acciones de la PNP para enfrentar al delito y el crimen organizado, por lo que la respuesta policial es perfectible a la luz de la investigación.

Es por ello que las acciones que permitan mejorar la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad bajo una línea criminológica, deberá plantear como punto de partida, la implementación de una plataforma de registro y análisis de información criminológica; cuyo logro pasa por la gestión en paralelo de tres niveles: organizacional (su definición y empoderamiento dentro de la estructura orgánica policial es clave para facilitar el flujo de la data requerida para el desarrollo de sus productos); el tratamiento de la data (el contar con personal idóneo y equipos necesarios para hacer acopio, limpieza y construcción de la data socio policial de interés criminológico como insumo para el desarrollo de productos); y el desarrollo de productos científicos (empezando por formatos de visibilización de la data como el mapa criminológico, la data convertida en insumo para análisis situacional del delito, el crimen organizado y la capacidad de respuesta policial; y la investigación aplicada sobre aspectos de la realidad criminológica que ameriten un mayor abordaje científico a fin de obtener mayor conocimiento del fenómeno delictivo que a su vez signifique contar con nuevos datos de interés para la toma de decisiones policiales).

Esta es la manera como el prototipo de innovación que significa el ODC PNP terminará por incidir positivamente en la mejora de la eficiencia policial, bajo un enfoque criminológico, con información objetiva en base a evidencia científica

proveniente de la data, y que permite obtener un conocimiento policial útil para la toma de decisiones.

## Bibliografía

- Coimbra, L. (2013). *Manual para la creación de observatorios nacionales sobre criminalidad y violencia*. Washington D.C.: Organización de los Estados Americanos.
- García-Pablos de Molina, A. (1989). Aportación de la Criminología. *Eguzkilo*(3), 79-94. Recuperado el 12 de octubre de 2021, de <https://www.ehu.eus/documents/1736829/2163271/09+-+La+aportacion+de+la+criminologia.pdf>
- González Murciano, C., & Murrià Sanguis, M. (2011). La Seguretat des d'una perspectiva metropolitana. El Cas de Barcelona. *Territori, Estrategia i Planejament*, LIII, 75-80.
- Goppinger, H. (1975). *Criminología*. Madrid, España: Reus, S. A.
- Marcó del Pont, L. (1991). Manual del Criminología. En P. G. Salinas, *Criminología aplicada* (Primera ed.). Córdoba, Argentina: Red de Editoriales de Uniersidades Privadas. Recuperado el 112 de enero de 2022, de [https://www.uda.edu.ar/images/editorial/archivos/criminologia/criminologia\\_aplicada-digital.pdf](https://www.uda.edu.ar/images/editorial/archivos/criminologia/criminologia_aplicada-digital.pdf)
- Medina Ariza, J. J. (2011). *Políticas y estrategias de prevención del delito y seguridad ciudadana* (Primera ed., Vol. I). Madrid, España: Edisofer.
- Meini, I. (2014). *Lecciones de Derecho penal. Parte general. Teoría jurídica del delito* (Primera ed.). Lima, Perú: el delito es un comportamiento humano que puede revestir la forma de acción u omisión y que, si las únicas modalidades subjetivas del comportamiento delictivo son la dolosa y la imprudente, la voluntariedad es un elemento del delito. Por tanto, la respons.
- Presidencia de la República. (1991). *Decreto Legislativo N° 635 Código Penal*. Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Presidencia de la República. (2017). *Decreto Supremo N° 026-2017-IN Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú*. Lima: Diario oficial El peruano.
- Puebla, M. D. (1989). Criminalización y estigmatización social a través de los agentes de control social. En P. G. Salinas, *Criminología aplicada* (Primera ed.). San Juan: Red de Editoriales de Universidades Privadas. Recuperado el 10 de enero de 2022, de [https://www.uda.edu.ar/images/editorial/archivos/criminologia/criminologia\\_aplicada-digital.pdf](https://www.uda.edu.ar/images/editorial/archivos/criminologia/criminologia_aplicada-digital.pdf)



Redondo Illescas, S., & Garrido Genovés, V. (2013). *Principios de Criminología* (Cuarta ed.). Valencia, España: Tirant lo Blanc.

Shaw, M. (2011). *Manual para la aplicación eficaz de las Directrices para la prevención del delito*. New York, Estados Unidos: Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. Recuperado el 8 de noviembre de 2021, de [https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimeprevention/Handbook\\_on\\_the\\_Crime\\_Prevention\\_Guidelines\\_Spanish.pdf](https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimeprevention/Handbook_on_the_Crime_Prevention_Guidelines_Spanish.pdf)

Stéphanier Ferland, J. P., & Bruneau, S. (2009). *Observatorios de la delincuencia: Repertorio de experiencias internacionales*. Montreal: Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC).



## **Anexos**

Anexo 1: Descripción del espacio de la política, tema de interés, intervención relacionados, cadena de valor de las intervenciones relacionadas y ubicación del problema

### **Tema de interés**

El tema de interés del presente proyecto es la presencia, situación y perspectiva de la Criminología como proceso innovador para producir conocimiento con rigor científico en la PNP. a través de su instrumento el Observatorio del Delito y la Criminalidad.

La criminología es la ciencia que estudia los orígenes y las causas del crimen, que nos permitirá describir y caracterizar el fenómeno criminal. Las tendencias contemporáneas sobre las policías del mundo no son sancionadoras y estigmatizadoras, ahora lo que se pretende es prevenir el fenómeno criminal mediante el entendimiento de sus causas y orígenes. Asimismo, acotando algunas ideas de Merton en su teoría de la anomia, al referirse a las causas del crimen y entorno social a partir de un estudio del delito en la sociedad norteamericana, el crimen puede estar asociado a condiciones económicas, sociales y jurídicas, que puede dar origen a diversos análisis preventivos a través de observatorios.

En ese sentido, producir conocimiento científico en el campo de la criminología implica tener competencia y capacidades institucionales adecuadas. Unas de esas competencias son las normativas, que permiten institucionalizar un centro de análisis para prevenir el delito, y las capacidades que están relacionadas al potencial humano, con profesionales expertos en diversas ciencias, especialmente en el campo de la criminología; contar con el insumo adecuado, para ello las policías del mundo cuenta con registros administrativos, es decir con denuncias policiales que constituyen una fuente primaria de información privilegiada procedente de la víctima de un crimen o hecho delictuoso; así como, infraestructura adecuada que implica plataformas informáticas, equipamiento, instalaciones, etc.

La incidencia delictiva en los últimos años ha significado una preocupación constante no solo para la ciudadanía que es víctima de ella, como también para la Policía Nacional del Perú, que es la institución en la que se depositan las expectativas de

una solución o respuesta eficiente frente al accionar de la delincuencia y el crimen organizado, y que solo atina a recurrir a soluciones de carácter reactivo (Ortiz, 2019)

Una orientación hacia la interdicción del delito que deja poco a la innovación y con ello a la posibilidad de lograr una mejora en los resultados obtenidos, al dejar de lado a la criminología para la comprensión del delito, como fenómeno al que debe de enfrentar, además de monitorear y analizar, a fin de obtener insumos para la mayor efectividad y eficiencia de sus planes, estrategias y acciones.

El INEI a través de la Encuesta Nacional de Programas Estratégicos registra en los últimos tres años un porcentaje de victimización en población de 15 y más años de edad de área urbana en ascenso, llegando a un 26,6% para el año 2019 (MININTER, 2020). Una situación que tras las medidas tomadas para enfrentar la pandemia global de COVID 19, no sólo irá recuperando su propia “normalidad”, sino que podría incrementarse si se tiene en cuenta los efectos negativos para la economía nacional, que propiciará las condiciones para un rebrote delictivo, dada la implicancia de aspectos económicos en la tasa de delitos (UNODC, 2011; Gonzales, 2013; Barreto, Sánchez y Silva, 2020).

La ciudadanía ve deteriorada su confianza en la Policía Nacional del Perú. Un estudio de Seguridad Ciudadana realizado por el Instituto Integración, dejaba en claro el pernicioso efecto de la incidencia delictiva en la percepción del problema de inseguridad, acusando al desempeño de las autoridades como factor causal, específicamente su poca iniciativa para hacer algo al respecto y sobre todo la corrupción de los operadores de justicia (Gestión, 2016), mientras que otro estudio evidenciaba un 70% de desconfianza hacia la Policía Nacional del Perú, (Instituto de Opinión Pública PUCP, 2017).

Frente a esta problemática de incidencia delictiva como de confianza ciudadana, pareciera que las posibilidades de respuesta policial que han apelado recurrentemente a incrementar el número de efectivos policiales (o destinar mayor cantidad de ellos en funciones operativas, especialmente de patrullaje); compra de patrulleros y motocicletas (o su actual versión de alquiler de los mismos),

equipamiento policial y el despliegue de acciones que quedan más como ideas o iniciativas aisladas, carentes de una política integral (Ortiz, 2019), son insatisfactorias tanto para la demanda ciudadana como para una significativa reversión de la incidencia delictiva. Se plantea la necesidad de superar este escenario que deja poco margen a la innovación como a devolver la iniciativa a la policía en su lucha contra la delincuencia.

La necesaria incorporación de la criminología al campo de lo policial representará un esfuerzo de innovación en la manera de confrontar a la delincuencia y el crimen organizado, como campo especializado de conocimiento científico del delito, es un elemento de innovación al que debe de apelarse, revirtiendo así su casi exclusión en la formación de la oficialidad policial y con ello la carencia de cuadros profesionalizados en dicha especialidad científica.

La criminología existe como un único y solitario curso dentro de la malla curricular formativa de la Escuela de Oficiales PNP desde el año 2013. Este curso solo se imparte a los cadetes del primer año de las especialidades de Orden Público e Investigación Criminal, siendo la única aproximación a dicha materia, revelando con ello su poco aporte a la formación policial.

De igual manera, en cuanto a cursos de capacitación o especialización, no existen cursos de criminología en la Escuela de Oficiales, lo que explica en cierta forma la poca o ninguna cabida en las decisiones del comando policial. De esta manera, se cierra al potencial innovador de la criminología para la Policía Nacional del Perú, como disciplina científica básica para la actividad policial.

El soporte científico y tecnológico que la criminología puede aportar es enorme, un potencial con capacidad de absolver un problema estructural de la institución policial como son las falencias de registro y tratamiento de la data policial que le privan de un sistema de información (Ortiz, 2019), tanto para el diagnóstico de la realidad delictiva en la que opera, como para apuntalar un abordaje predictivo del delito.

Es urgente entonces adoptar la criminología como el marco especializado que permita contar con un sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del

conocimiento, que apunte claramente a dos aspectos: un sistema de información sobre el delito y el crimen organizado dentro de los alcances de la criminología aplicada, y otro sobre los procesos operativos policiales que se generan como respuesta a estos problemas, dentro de los alcances de la criminología organizacional (Salinas, 2000).

Para ello se necesita de una instancia organizacional que tenga capacidad para asumir la creación y gestión de este sistema de información criminológico que se acusa como faltante o deficiente, y ello plantea la necesidad de replantear funcionalmente al ODC DIRNIC PNP, supeditado a solo una unidad de tratamiento estadístico sin ninguna alusión a la criminología. Se necesita una redefinición organizacional ya que la norma no llega a aclarar su estatus como Dirección, División o Departamento Policial, lo que explica largamente la deficiente gestión de esta unidad policial por la poca familiaridad con el tema criminológico.

Se hace necesario entonces, gestionar la re - implementación operativa del Observatorio del Delito y la Criminalidad que trascienda el debate académico y la sola visibilización de la problemática del delito en el país, sin impacto significativo en los aspectos de mayor expectativa ciudadana en cuanto a contribuir a aminorar la incidencia delictiva como la percepción de inseguridad, y de esta manera generar una criminología policial que proporcione insumos para la estrategia y accionar policial.

### Identificación de la cadena de valor asociada al tema de interés

La Criminología como proceso innovador para producir conocimiento con rigor científico a través de su instrumento el Observatorio del Delito y la Criminalidad

| INSUMO  | PROCESO   | PRODUCTO  | RESULTADO   |
|---|---|---|---|
| <p>Sistemas de registro de la data policial de valor criminológico (DIRTIC PNP, DIRIN PNP, CEOPOL COMGEN PNP).</p> <p>Variables de la data policial de valor criminológico (DD.EE</p> | <p>Gestión administrativa del ODC DIRNIC PNP</p> <p>Registro y sistematización de la data policial para fines criminológicos.</p> | <p>Insuficientes reportes criminológicos</p> <p>Investigaciones criminológicas incompletas</p> <p>Modelos predictivos</p> | <p>Soslayamiento de la Criminología como proceso de innovación policial a través del Observatorio</p> |

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
| <p>DIRNIC PNP; DIRSEG PNP; CEO 105 PNP; DIVEME PNP).</p> <p>Personal policial existente con formación criminológica, ciencias sociales, estadística, matemáticas, geografía, psicología e informática y sistemas.</p> <p>Comando DIRNIC PNP.</p> <p>Demanda de información y análisis de temas criminológicos</p> | <p>Investigación científica criminológica</p> <p>Desarrollo de modelamiento predictivo policial.</p> <p>Desarrollo de mapas criminológicos</p> <p>Desarrollo de propuestas criminológicas para las operaciones policiales</p> <p>Desarrollo de cursos criminológicos</p> | <p>criminológicos inconclusos</p> <p>Mapas criminológicos inconclusos</p> <p>Escasez de propuestas para operaciones policiales (investigación criminal /orden y seguridad) y prevención policial.</p> <p>Escasez de cursos criminológicos</p> | <p>del Delito y la Criminalidad y estancamiento de la capacidad de respuesta policial anclada en acciones de interdicción del delito.</p> |
|---|--|---|---|

## Identificar y seleccionar un problema en el marco del espacio de la política

### Cadena de Valor

Como se ha mencionado, el problema enunciado implica hablar de la actuación del Estado a través del Comando institucional en cuanto la gestión deficitaria de tres procesos que evidencian el soslayamiento de la criminología como paradigma de innovación policial no interdictiva:

- Proceso organizacional (deficiente gestión del ODC DIRNIC PNP);
- Proceso de gestión del conocimiento (deficiente producción investigaciones y análisis de la data policial de valor criminológico)
- Proceso formativo policial (deficiente formación criminológica en todos los niveles de formación, capacitación y especialización del personal policial).

### Insumo:

- Sistemas de registro de la data policial de valor criminológico (DIRTIC PNP, DIRIN PNP, CEOPOL COMGEN PNP).

- Registros de data policial de valor criminológico (DD.EE DIRNIC PNP; DIRSEG PNP; CEO 10 / 105 PNP; DIVEME PNP).
- Personal policial existente con formación criminológica, ciencias sociales, estadística, matemáticas, geografía, psicología e informática y sistemas.
- Comando DIRNIC PNP.
- Demanda de información y análisis de temas criminológicos por parte del Comando PNP.

#### **Proceso:**

- Gestión administrativa del ODC DIRNIC PNP
- Registro y sistematización de la data policial para fines criminológicos.
- Investigación científica criminológica
- Desarrollo de modelamiento predictivo policial.
- Desarrollo de mapas criminológicos
- Desarrollo de propuestas criminológicas para las operaciones policiales
- Desarrollo de cursos criminológicos

#### **Producto:**

- Insuficientes reportes criminológicos
- Investigaciones criminológicas incompletas
- Modelos predictivos criminológicos inconclusos
- Mapas criminológicos inconclusos
- Escasez de propuestas para operaciones policiales (investigación criminal /orden y seguridad) y prevención policial.
- Escasez de cursos criminológicos

#### **Resultado**

Soslayamiento de la criminología como paradigma de innovación policial a través de su instrumento el observatorio del delito y la criminalidad y estancamiento de la capacidad de respuesta policial anclada en acciones de interdicción del delito.

## **Identificación y selección del problema en el marco del espacio de la política**

El problema: el soslayamiento de la criminología a través de su instrumento el observatorio del delito y la criminalidad y sus implicancias en la primacía de la interdicción sobre la investigación y prevención, en forma totalmente desequilibrada, que hace de la PNP una fuerza operativa sin la integralidad de un instrumento de política pública.

Conocer el fenómeno criminal con la finalidad de prevenirlo a través del diseño y la implementación de políticas públicas en Seguridad Ciudadana y Contra el Crimen Organizado, no es una tarea fácil. La respuesta del Estado orientada reiteradamente a incrementar el número de efectivos policiales o destinar mayor cantidad de ellos en funciones operativas, especialmente de patrullaje, así como, la compra o alquiler de patrulleros y motocicletas, y equipamiento, han sido insuficientes y quedan más como iniciativas aisladas carente de una política integral (Ortiz,2019).

La falta de eficacia para prevenir y enfrentar el fenómeno criminal en nuestro país, nos sugiere replantear las estrategias y repensar otras alternativas en la lucha contra el crimen y la delincuencia. El abordaje a priori de manera pragmática del fenómeno criminal, ha hecho invisible y ha soslayado la importancia de la criminología en la lucha contra el crimen y la delincuencia.

La nueva alternativa apunta a la gestión del conocimiento en el campo de la criminología, como ciencia principal que tiene como objeto de estudio el crimen, apoyada en otras disciplinas como la sociología, la psicología, la economía, la antropología, que contribuirá a conocer las causas y caracterizar el fenómeno criminal, para prevenir el delito, rediseñar las políticas públicas de Seguridad Ciudadana, así como el planeamiento estratégico de las operaciones policiales.

El producto final de un centro de análisis del crimen o el delito, que constituye un bien público, es entregado mediante datos y gráficos estadísticos, boletines, anuarios, estudios y artículos académicos y científicos, de fácil acceso a los diversos beneficiarios, dentro de ellos se encuentran los altos mandos policiales, la alta dirección de los ministerios de Seguridad, Gobierno, Defensa o Interior, así como los



funcionarios y servidores públicos de otros sectores, que debido a la transversalidad del fenómeno criminal que afecta a diferentes segmentos de la sociedad, necesitan de la data y el conocimiento producido para el diseño de políticas públicas.

### **La realidad del Observatorio del Delito y la Criminalidad en la Policía Nacional del Perú**

En nuestro país, dentro de los alcances del Decreto Supremo N° 026-2017-IN, reglamento de la Ley de la Policía Nacional, se creó el Observatorio del Delito y la Criminalidad, dentro de la estructura orgánica de la Dirección Nacional de Investigación Criminal, que establece en su artículo 99, que la Dirección Nacional de Investigación Criminal de la Policía Nacional tiene las funciones siguientes: ....15) Administrar el Observatorio del Delito y la Criminalidad; emitiendo los informes respectivos con los resultados y propuestas a la Sub Dirección General de la Policía Nacional del Perú, para el establecimiento de estrategias institucionales de investigación criminal, en el marco de la lucha contra la delincuencia y el crimen organizado a nivel nacional.

La citada norma pretende incorporar a la Policía Nacional del Perú, un elemento de innovación relativamente reciente como son los Observatorios del Delito y la Criminalidad, una modalidad de estudio del fenómeno delictivo que a nivel internacional se inició a fines de la década de 1990, como una manera de replantear políticas y estrategias contra la delincuencia y el crimen organizado.

La necesidad de tal innovación fue asumida por la legislación vigente, que dispuso su implementación como parte de la Dirección Nacional de Investigación Criminal, la misma que hasta el año 2017 no había podido hacerlo, por lo que se encargó a la Dirección de Criminalística que asumiera su implementación, en razón a que ya desde el 09AGO2017, mediante Memorandum Nro. 1330-2017-DGPNP/SA se disponía que la DIRCRI PNP evaluara y estudiara la factibilidad de creación de una División de Criminología como parte componente de su estructura orgánica.

Sin embargo, pese a esto, la Policía Nacional del Perú no ha llegado a la incorporación de otras posibilidades científicas de mayor alcance, que le permitan tener un marco comprensivo del fenómeno delictivo, en términos de sus causas, dinámica y

estructura como también en cuanto a sus distintas modalidades y su tendencia, algo que solo una aproximación criminológica podría proporcionar.

La criminalística, busca esclarecer el hecho delictivo y definir la verdad policial conclusiva de la investigación criminal en cuestión, siendo sin duda un soporte de una gran parte de la operatividad policial en la lucha contra la delincuencia y el crimen organizado, sin embargo, la criminología por su naturaleza teórica es más preventiva, ya que su desarrollo y quehacer científico le dan el soporte para la formulación de intervenciones preventivas que también son parte del campo funcional de la Policía Nacional del Perú.

La falta de visión e innovación en la manera de entender el quehacer científico aplicado al campo policial, hicieron que quienes asumieron el comando de la Dirección de Criminalística en el año 2019, vieran a la implementación del Observatorio del Delito, más como un problema que como una posibilidad, solicitando que la DIRNIC asuma, tal cual estipulaba el marco legal vigente, la gestión del Observatorio del Delito, funcionando con esa denominación oficial cuando anteriormente se le había dado el de Unidad de Estudio Técnico y Científico del Delito y la Criminalidad (UETCCD).

Para entonces, ya se había logrado gestionar el presupuesto para cubrir con profesionales CAS las 25 plazas elementales para conformar los equipos de trabajo e investigación del ODC, pasando el 2020 a ser parte de la DIRNIC PNP, aunque como parte de la División de Inteligencia, restándole con ello autonomía funcional y presupuestal.

El desarrollo de la especialidad criminológica en la Policía Nacional del Perú no terminaría por llegar a buen puerto, pese a que un ODC funciona como unidad de análisis y estudio científico del delito y por ende cercanos como complementarios al quehacer científico criminalístico, ya se mencionó que esta unidad decidió prescindir de esta innovación sustancial y asumió la necesidad de deshacerse del problema organizacional, como de gestión y enfoque, mientras que el Comando DIRNIC, no termina de comprender las bondades de un ODC dado su enfoque más abocado a la operatividad de la investigación policial y poco conocedor de lo que era la

incorporación como herramienta de apoyo, por parte del campo científico de la criminología.

Si bien se asignaron Oficiales Superiores de Armas y de Servicios a la UETCCD DIRCRI, se pudo apreciar que el pleno funcionamiento de esta unidad especializada necesitaba de profesionales que pudieran construir un entorno informativo que capitalizara la data policial para poder producir la información criminológica del caso, además de implementar equipos y software necesarios que debían de ser gestionados para hacer posible el funcionamiento de la UETCCD DIRCRI, e incorporar profesionales de distintas ramas de las ciencias sociales, matemáticas y estadística e ingeniería para poder realizar las actividades de investigación y análisis como de modelamiento. De allí que el objetivo de gestión de la UETCCD DIRCRI fue tratar de incorporar los profesionales del caso mediante la modalidad CAS.

Mediante la RSG Nro. 174-2018-IN/SG del 24OCT2018, se designó a la Oficina General de Recursos Humanos del MININTER como responsable del Proceso de Selección para la Contratación Administrativa de Servicios (CAS) de veintiséis (26) servidores civiles para la implementación del Observatorio del Delito y la Criminalidad.

El proceso culminó con la selección de cinco (05) profesionales especialistas en análisis de difusión y comunicación, gestión del conocimiento, análisis en sistemas de información, soporte técnico, y diagramación, los mismos que tras firmar su contrato en el mes de diciembre del 2018, se incorporaron a la UETCCD DIRCRI PNP, pese a que en los tres primeros meses hubo un problema de carácter presupuestal por una descoordinación entre el MININTER y la Dirección de Recursos Humanos.

Habiéndose asegurado el presupuesto para la cobertura de dichas plazas durante el 2019, dicho personal estuvo laborando en la UETCCD DIRCRI, como equipo de soporte técnico y de gestión de la información, así como de difusión, careciéndose de profesionales analistas e investigadores de campo que son la actividad medular para la realización de las funciones de todo Observatorio del Delito.

En vista que no se había logrado la totalidad de plazas de profesionales CAS en el proceso del 2018, y dada la urgente necesidad de contar con analistas e

investigadores como modeladores y geógrafos, se iniciaron gestiones ante la Oficina General de Recursos Humanos y la UE Nro. 026 de la DIRINCRI PNP a fin de lograr la cobertura presupuestal de otros veinte y uno (21) perfiles profesionales que complementen a los profesionales ya captados para dar así completar la implementación básica de recursos humanos requeridos para el funcionamiento del Observatorio del Delito y la Criminalidad.

Mediante RSG Nro. 079-2019-IN/SG del 17JUN2019, la Oficina General de Recursos Humanos del MININTER asumió la organización y gestión de los procesos de selección para la contratación administrativa de servicios de los veinte y uno (21) profesionales faltantes para que se incorporen al Observatorio del delito y la Criminalidad.

La citada convocatoria, se realizó durante el mes de setiembre y octubre del 2019, que finalizó con la incorporación de 20 nuevos profesionales de distintas disciplinas: Analista III en Sistema de Información Georeferenciada; Analista II en Análisis de Datos; Analista II en Sistemas de Información Georeferenciado; Experto en investigación y modelamiento; Analista III en investigación y modelamiento para seguridad ciudadana; Especialista en Análisis de datos; Analista III en Antropología; Analista III en Psicología; Analista III en Sociología; Especialista en Investigación; y Analista II en Investigación y Modelamiento; todos los cuales pasaron a desempeñarse en las Áreas de Delitos Comunes, Crimen Organizado, Conflictividad y Violencia Social; y Asuntos Socio Policiales Solo quedó una (01) plaza sin ocuparse, la misma que fue el CAS N° 416 – OGRH – 2019 - Analista III en Antropología.

Con la conformación de la plana de profesionales CAS para los distintos equipos de trabajo del ODC DIRNIC PNP, se procedió a solicitar a la UEJ Nro. 026 de la DIREICAJ PNP la habilitación permanente de las plazas CAS en cuestión, además de tratar de solucionar los problemas de presupuesto que aseguren su contratación para el año 2020.

Sin embargo, por Disposición de Comando Nro.1067-2019-SCG-PNP/SEC del 26DIC2019, se ordenó que la Unidad de Estudio Técnico y Científico del Delito y la Criminalidad de la DIRCRI PNP, pase a funcionar bajo la denominación de Observatorio del Delito y la Criminalidad como sub unidad dependiente de la Dirección

Nacional de Investigación Criminal conforme a lo que se dispone tanto en el Decreto Legislativo Nro. 1267 Ley de la PNP y en el Decreto Supremo Nro.026-2017-IN, Reglamento de la Ley de la PNP.

Al ser parte de la División de Inteligencia y Contrainteligencia DIRNIC PNP, se tuvo un elemento de mediación que no ayudó a poder darle el impulso del caso a los trabajos del ODC, además de quedar en claro la poca comprensión que tenían los Oficiales que comandaban tanto la División como la Dirección de lo que significa el trabajo científico basado en datos, la investigación aplicada, la apreciación criminológica del fenómeno delictivo, el trabajo predictivo.

Nunca hubo voluntad política de querer empoderar al ODC fuera que otras unidades que habían desarrollado su propia propuesta de gestión del conocimiento, se sintieron amenazadas y se mostraron poca colaboradoras, como la DIRIN, que a estas alturas no sólo duplicaba funciones de la DIRTIC PNP, sino que había generado su propio ODC gracias a su propio presupuesto, sin embargo, al carecer de perspectiva criminológica solo eran productores de datos sin mayor inferencia y sin escapar del nivel descriptivo, solo una forma sofisticada de compensar las falencias de la División de estadística de la DIRTIC y en competencia con la data producida a nivel del COAS de la Comandancia General, que procesaba también en términos básicos como descriptivos su propia fuente de datos.

Finalmente, las malas decisiones en cuanto a poner oficiales de armas a la cabeza del ODC que no entendían el enfoque de trabajo de la unidad además de sus limitaciones para la gestión generaron que no se dispusiera del presupuesto para mantener los recursos humanos que hacían posible el trabajo del ODC, al punto que para el 2021, esta unidad que pretendía ser una unidad de innovación como especializada para la PNP, terminó perdiendo a todos los profesionales CAS por no haberse gestionado con oportunidad los recursos presupuestales para su funcionamiento.

Hoy es solo una unidad decorativa y sin perspectiva, que cuenta con cuatro efectivos PNP que realizan labores administrativas y trabajos de índole descriptivos de acuerdo al requerimiento operativo de la DIRNIC, no contando con equipos informáticos suficientes, una plataforma informática propia de un observatorio y con escaso

presupuesto; asimismo, en el mes de noviembre 2021, se incorporaron cinco (05) profesionales CAS, en un intento por tratar de implementar la perspectiva criminológica.

Ante la realidad expuesta, solo demuestra que contar con un ODC que incorpore la perspectiva criminológica para reforzar científicamente el quehacer policial como elevarlo en términos profesionales y de imagen, solo sería posible desde su conversión en una gran unidad con autonomía presupuestal y dependiente de la Sub Comandancia General.



Anexo 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público

| Dimensión de la arquitectura del problema  | Preguntas  | Objetivos  | Hipótesis   | Fuentes de dato  | Herramientas  |
|--|--|--|---|--|---|
| Magnitud del problema en el ODC PNP  | ¿Cuál es el nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad en la Policía Nacional del Perú? | Determinar el nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP.                   | Se estima un bajo nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP.  | Observatorio del delito y la Criminalidad  | Revisión de base de datos   |
| Proceso para generar conocimiento criminológico  | ¿Cómo se desarrolla el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP?  | Describir el desarrollo del proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP                              | El conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP es deficiente.  | Jefe ODC PNP<br>ODC<br>UE 026 DIRINCRI<br>Manuales normatividad,<br>Directivas. otros                | Entrevistas<br><br>Análisis documental<br><br>Observación no participante |
| Actores que intervienen  | ¿Quiénes son los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP?                   | Determinar quiénes son los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP. | Los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP, no cuentan con formación criminológica, ciencias sociales, estadística, matemáticas, geografía, psicología e informática y sistemas, entre otros. | Documentos administrativos<br>ROF<br>PERFIL DE PUESTOS<br>Sociólogos,<br>Antropólogos,<br>analistas. | Análisis documental<br><br>Entrevistas                                    |
| Alcance del conocimiento criminológico como herramienta del observatorio del delito y criminalidad | ¿Cuáles son los alcances del conocimiento criminológico como herramienta del observatorio del delito y criminalidad?   | Determinar los alcances del conocimiento criminológico como herramienta del Observatorio del delito y la criminalidad.                                       | El alcance del conocimiento criminológico como herramienta del Observatorio del delito y la criminalidad, comprende la optimización en la prevención e investigación del delito.  | DIRTIC<br>DIRIN PNP<br>CEOPOL<br>DD.EE DIRNIC<br>PNP; DIRSEG<br>PNP; CEO 10 / 105<br>PNP; DIVEME PNP | Observación<br><br>Entrevistas<br><br>Análisis documental                 |

Fuente: Elaboración propia

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**



**GUÍA DE ENTREVISTA**

La presente Guía de Entrevista ha sido diseñada para obtener información del personal que labora en el Observatorio del Delito y la Criminalidad. Las preguntas están orientadas a obtener respuestas relacionadas con los siguientes objetivos:

**1. PRIMER OBJETIVO**

Determinar el nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP.

**2. SEGUNDO OBJETIVO**

Describir el desarrollo del proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP

**3. TERCER OBJETIVO**

Determinar quiénes son los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP.

**4. CUARTO OBJETIVO**

Determinar los alcances del conocimiento criminológico como herramienta del Observatorio del delito y la criminalidad.

**Parte I: Información de datos personales**

Iniciaremos esta entrevista con algunas preguntas generales



| Información Requerida | Pregunta                            |
|-----------------------|-------------------------------------|
| Grado y nombres       | P1 Ingeniero Estadístico            |
| Cargo actual          | P2 Analista II en análisis de datos |
| Unidad donde labora   | P3 DIRNIC                           |

### Parte II: Antecedentes de su trayectoria policial

Ahora nos gustaría hacerle unas preguntas sobre su carrera policial y profesional

| Información Requerida        | Pregunta   |
|------------------------------|--|
| Grado de instrucción         | P4 ¿Cuál es su grado de instrucción? (el más alto obtenido)<br>Civil   |
| Profesión Extrainstitucional | P5 Si tiene alguna carrera técnica o universitaria, completa o incompleta aparte de ser policía ¿cuál es?<br>Ing Estadístico |

### Parte III: PRIMER OBJETIVO

Determinar el nivel de producción de análisis del conocimiento criminológico que produce el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP.

| Información Requerida | Pregunta   |
|-----------------------|--|
|                       | P)6 ¿Cuál es la producción de análisis del conocimiento criminológico del observatorio del delito y la criminalidad PNP?   |
|                       | P)8 ¿Qué tipo de información recibe el Observatorio del delito y la criminalidad? ¿De quiénes? ¿Cuál es el tratamiento de esta información desde que se recibe en el Observatorio? |
|                       | P)7 ¿El Observatorio del delito y la criminalidad recibe información sobre estadísticas del delito u otros?  |

### Parte IV: Segundo Objetivo

Describir el desarrollo del proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP

| Información Requerida  | Pregunta   |
|--|--|
|  | P08 ¿Cómo se desarrolla el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP?                              |
| Desarrollo del proceso para generar conocimiento criminológico en el | P09 ¿Cuáles son las limitaciones para el desarrollo del proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP? |

**Parte V: Tercer Objetivo**

Determinar quiénes son los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP.

| Información Requerida   | Pregunta   |
|---|--|
|   | P10 ¿Quiénes son los actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP? |
| Actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP. | P11 ¿Existe alguna jerarquía entre ellos?  |

**Parte VI: Cuarto Objetivo**

Determinar los alcances del conocimiento criminológico como herramienta del Observatorio del delito y la criminalidad.

| Información Requerida   | Pregunta   |
|---|--|
|   | P12 ¿Cuál es el alcance del conocimiento criminológico como herramienta del Observatorio del delito y la criminalidad? |
| Actores que participan en el proceso para generar conocimiento criminológico en el Observatorio del Delito y la Criminalidad PNP. | P13 ¿Es posible el funcionamiento del Observatorio a nivel nacional? Explique.   |

**Parte VII: Preguntas de cierre**

|     |  |
|-----|--|
| P14 | ¿Hay algún otro tema que no hemos cubierto que ha sido importante en su experiencia como profesional en el ODC?<br>Ninguno |
|-----|--|

Anexo 4: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público.

| Pregunta causal   | Objetivo   | Hipótesis   | Fuentes de dato  | Herramientas  | Método de análisis                    |
|---|--|---|--|---|---------------------------------------|
| ¿Que genera la ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020? | Explicar las causas que generan la ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020 | <p>Las causas que generan la ineficacia operativa a las necesidades de seguridad ciudadana del Observatorio del Delito y la Criminalidad de la Policía Nacional, 2018-2020 son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente gestión del observatorio del delito y la criminalidad.</li> <li>• Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional</li> <li>• Baja calidad de recursos humanos con experticia en criminología y gestión del Observatorio</li> <li>• Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio</li> </ul> | <p>Integrantes del ODC PNP</p> <p>ENFPP - División Académica</p> <p>DIRTIC</p> <p>Dirección de Asuntos Internacionales</p> <p>Jefe DIRNIC</p> <p>Jefe ODC PNP</p> <p>División de Estadística PNP</p> | <p>Entrevistas</p> <p>Revisión normativa documental y bibliográfica</p> <p>Revisión de data de estudios previos</p> | Rastreo del proceso (Process Tracing) |



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**



**GUÍA DE ENTREVISTA**

La presente Guía de Entrevista ha sido diseñada para obtener información del personal que labora en el Observatorio del Delito y la Criminalidad. Las preguntas están orientadas a obtener respuestas relacionadas con los siguientes objetivos:

**1. PRIMER OBJETIVO**

Deficiente gestión del observatorio del delito y la criminalidad

**2. SEGUNDO OBJETIVO**

Inadecuada ubicación del ODC en el organigrama institucional

**3. TERCER OBJETIVO**

Baja calidad de recursos en el Observatorio

**4. CUARTO OBJETIVO**

Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio.

**Parte I: Información de datos personales**

Iniciaremos esta entrevista con algunas preguntas generales

| <b>Información Requerida</b> | <b>Pregunta</b> |
|------------------------------|-----------------|
| Grado y nombres              | P1              |

|                     |    |
|---------------------|----|
| Cargo actual        | P2 |
| Unidad donde labora | P3 |

### Parte II: Antecedentes de su trayectoria policial

Ahora nos gustaría hacerle unas preguntas sobre su carrera policial y profesional

| Información Requerida           | Pregunta  |
|---------------------------------|---|
| Grado de instrucción            | P4 ¿Cuál es su grado de instrucción? (el más alto obtenido)   |
| Profesión<br>Extrainstitucional | P5 Si tiene alguna carrera técnica o universitaria, completa o incompleta aparte de ser policía ¿cuál es? |

### Parte III: PRIMER OBJETIVO

Mejorar la gestión del observatorio del delito y la criminalidad

| Información Requerida                                       | Pregunta  |
|---|---|
| Gestión del<br>Observatorio del delito<br>y la criminalidad | P06 ¿Actualmente cuál es la labor específica que realiza en el Observatorio del Delito y la Criminalidad?   |
|   | P07 ¿Cómo se desarrolla la gestión del Observatorio del delito y la criminalidad?   |
|   | P08 ¿El Observatorio del delito y la criminalidad realiza entrevistas o elabora y administra cuestionarios virtuales a la población por distritos sobre la percepción de inseguridad u otros aspectos que tengan que ver con la delincuencia en las calles? |

### Parte IV: Segundo Objetivo

Optimizar la ubicación del ODC en el organigrama institucional

| Información Requerida                                | Pregunta   |
|--|--|
| Ubicación del ODC en el<br>organigrama institucional | P09 ¿Cómo ha sido considerado el ODC en el organigrama PNP desde que fue creada? |
|  | P10 ¿En su opinión donde se ubicaría en el organigrama, el Observatorio?         |

### Parte V: Tercer Objetivo

Mejorar la calidad de recursos en el Observatorio

| Información Requerida                  | Pregunta   |
|--|--|
|  | P11 ¿Cómo calificaría Ud., la calidad de los recursos actuales del Observatorio? |
| Calidad de recursos en el Observatorio | P12 ¿Cuentan con recursos tecnológicos modernos?                                 |

#### Parte V: Cuarto Objetivo

Insuficiente presupuesto para la implementación del observatorio.

| Información Requerida                               | Pregunta   |
|---|--|
|   | P13 ¿El Observatorio cuenta con un presupuesto económico para su permanente implementación?  |
| Presupuesto para la implementación del Observatorio | P14 ¿Cómo viene asumiendo el Observatorio los gastos de implementación?<br><br>En su opinión ¿cómo debería implementarse un presupuesto para la implementación y sostenibilidad del Observatorio del delito y la criminalidad? |

#### Parte VII: Preguntas de cierre

|     |   |
|-----|---|
| P15 | ¿Hay algún otro tema que no hemos cubierto que ha sido importante en su experiencia como profesional en el ODC? |
|-----|---|

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**



**Parte I: Información de datos personales**

Iniciaremos esta entrevista con algunas preguntas generales

| <b>Información Requerida</b> | <b>Pregunta</b> |
|------------------------------|-----------------|
| Grado y nombres              |                 |
| Cargo actual                 |                 |
| Unidad donde labora          |                 |

**Parte II: Antecedentes de su trayectoria policial**

Ahora nos gustaría hacerle unas preguntas sobre su carrera policial y profesional

| <b>Información Requerida</b> | <b>Pregunta</b>   |
|------------------------------|---|
| Grado de instrucción         | P4 ¿Cuál es su grado de instrucción? (el más alto obtenido)   |
| Profesión Extrainstitucional | P5 Si tiene alguna carrera técnica o universitaria, completa o incompleta aparte de ser policía ¿cuál es? |

**GUÍA DE ENTREVISTA**

1. En su opinión, ¿Es útil al proyecto de innovación, desarrollar una plataforma de registro que acopie centralizadamente la información de interés criminológico para su procesamiento y análisis, generación de producto y comunicación? para cumplir el desafío de innovación: ¿Cómo podemos mejorar la gestión del Observatorio del Delito y la Criminalidad porque actualmente no produce conocimiento estratégico para la toma de decisiones?
2. ¿Que se podría mejorar en el prototipo al gestionar adecuadamente el análisis de la información criminológica?

3. ¿Que se podría añadir en el prototipo de desarrollo de una plataforma de registro y análisis de información criminológica para la definición y desarrollo de los productos centrales del ODC?
4. ¿Que se podría incluir en el prototipo de desarrollo de una plataforma de registro y análisis de información criminológica para definir las actividades de comunicación para la utilización de lo producido?
5. ¿Qué opina sobre la posibilidad de contratar una empresa privada o buscar el apoyo de instituciones públicas para la repotenciación del Observatorio?
6. ¿Qué se podría considerar en el prototipo de desarrollo de una plataforma de registro y análisis de información criminológica, que permita desarrollar modelos predictivos de tendencias y patrones, para análisis prospectivo y generación de herramientas georeferenciales que contribuyan en la toma de decisiones?
7. ¿Cómo se mejoraría el presupuesto asignado para el repotenciamiento del Observatorio?

