

# PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

## Escuela de Posgrado



“Implementación de sistema de cambios basado en especialidad, capacidades y competencias para las unidades ejecutoras de la PNP”

Trabajo de Investigación para obtener el grado académico de  
Magíster en Gobierno y Políticas Públicas

que presenta:

Denis Juan Domingo Dávila Olivero  
Jhony Arquímides Silva Rodríguez

Asesor:

Rafael Alberto, Miranda Ayala

Lima, 2022

## Declaración jurada de autenticidad

Yo, Rafael Miranda Ayala, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis / del Trabajo de Investigación titulado Implementación de sistema de cambios basado en especialidad, capacidades y competencias para las Unidades Ejecutoras de la PNP del (de la) autor(a) / de los(as) autores(as) Denis Dávila Olivero, Jhony Silva Rodríguez, dejo constancia de lo siguiente:

-El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 17%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 08/11/2022.

-He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.

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

Lugar y fecha: Lima, 05 de diciembre de 2022

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Miranda Ayala, Rafael Alberto</u>	
DNI: 43530089	Firma: 
ORCID: 0000-0001-8640-6439	



## **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

*Por el apoyo incondicional de nuestras amadas familias y su indesmayable compañía en esta travesía laboral y académica.*

*A Dios, nuestra Santa Patrona, nuestra institución y esta casa de estudios, sin los que no hubiéramos cristalizado este proyecto.*

## Resumen

Nuestro trabajo de exploración expone la incorrecta asignación de cargos a las unidades ejecutoras de la PNP y, tiene la finalidad de presentar un proyecto con la intención de optimizar los procesos que realizan las autoridades comprometidas en dichos procesos, tomando en cuenta en primer lugar la normatividad vigente, respecto de las asignaciones que difieren con las que actualmente se utiliza y que a nuestro entender son unas de las génesis principales de las deficiencias que expondremos y en segundo lugar la aplicación de herramientas modernas de gestión para establecer, las capacidades, competencias y especialidad en la función; para asumir los cargos que requieren estas dependencias policiales PNP y el entorno en el que se desenvuelven.

Esgrimimos la hipótesis con la intención de revertir los significativos inconvenientes, retrasos y problemas en los que incurren los efectivos nombrados, al ejecutar procesos irregulares e inadecuadas contrataciones y adquisiciones para el servicio PNP; las cuales devienen en infracciones administrativas, disciplinarias y procesos judiciales.

El tipo de investigación que ejecutamos es descriptiva, por lo que recurrimos al acervo de datos existentes en las unidades antes mencionadas, empleando para ello la guía de observación y las entrevistas como instrumentos, validando el prototipo a través del testeado de expertos; lo que se tradujo en la conclusión de la necesidad de establecer una metodología de asignación de cargos administrativos en base a la gestión moderna, pero haciendo presente que es imprescindible la formulación del reglamento pertinente, para perennizar el proceso de asignación de cargos; revertir las situaciones que actualmente se presentan y sobre todo garantizar la estabilidad en la especialidad y no perder el know-how imprescindible para las acciones que se ejecutan en estas unidades administrativas y ejecutoras de la PNP.

**Palabras clave:** *Capacidades, competencias, especialidad en la función, procesos irregulares e inadecuadas contrataciones y adquisiciones del estado.*

## **Abstract**

The present research work exposes the incorrect assignment of positions to the executing units of the PNP and has the purpose of presenting a project with the intention of optimizing the processes carried out by the authorities involved in said processes, taking into account in the first place the current regulations, regarding assignments that differ from those currently used and that in our opinion are one of the main causes of the deficiencies that we will expose and secondly, the application of modern management tools to establish the capacities, competencies and specialty in the function; to assume the positions required by these PNP police units and the environment in which they operate.

We wield the hypothesis with the intention of reversing the significant inconveniences, delays, and problems incurred by the appointed troops, by executing irregular and inadequate contracting and acquisition processes for the PNP service; which become administrative, disciplinary infractions and judicial processes.

The type of research that we carry out is descriptive, so we resort to the existing data collection in the aforementioned units, using the observation guide and interviews as instruments, validating the prototype through expert testing; which resulted in the conclusion of the need to establish a methodology for assigning administrative positions based on modern management, but bearing in mind that it is essential to formulate the pertinent regulation, to perpetuate the process of assigning positions; reverse the situations that currently arise and, above all, guarantee stability in the specialty and not lose the essential know-how for the actions carried out in these administrative and executing units of the PNP.

**Keywords:** Capacities, competencies, specialty in the function, irregular processes and inadequate hiring and acquisitions of the state.

# ÍNDICE

Carátula.....	i
Declaración jurada de autenticidad .....	ii
Dedicatoria y agradecimientos.....	iii
Resumen.....	viv
Índice .....	vi
Lista de Tablas.....	x
Lista de Figuras .....	xi
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1. Redacción Formal del Problema .....	6
1.2. Marco Conceptual del Problema .....	6
1.2.1. Asignación de Cargos.....	7
1.2.2. Capacidades.....	9
1.2.3. Competencias .....	10
1.2.4. Especialidad en la función.....	12
1.2.5. Procesos irregulares.....	13
1.2.6. Contrataciones y adquisiciones del estado.....	14
1.3. Arquitectura del Problema.....	15
1.3.1. Proceso de articulación para la formulación de directivas y conformación de comisiones para los cambios generales.....	15
1.3.2. Magnitud del problema generado por la asignación de cargos.....	16
1.3.3. Afectación al ciudadano.....	21
1.3.4. Actores del proceso de asignación de cargos en las unidades administrativas de la PNP .....	22
1.3.5. Fuentes de información para realizar la asignación de cargos .....	25
1.3.6. Enfoque que adopta cada actor PNP para la asignación de cargos en la PNP .....	26
1.4. Marco Normativo e Institucional Relacionado con el Problema.....	27
1.4.1. Marco normativo .....	27
1.4.2. Marco institucional.....	27
1.4.3. Políticas públicas generales.....	27
1.4.4. Políticas públicas específicas .....	28

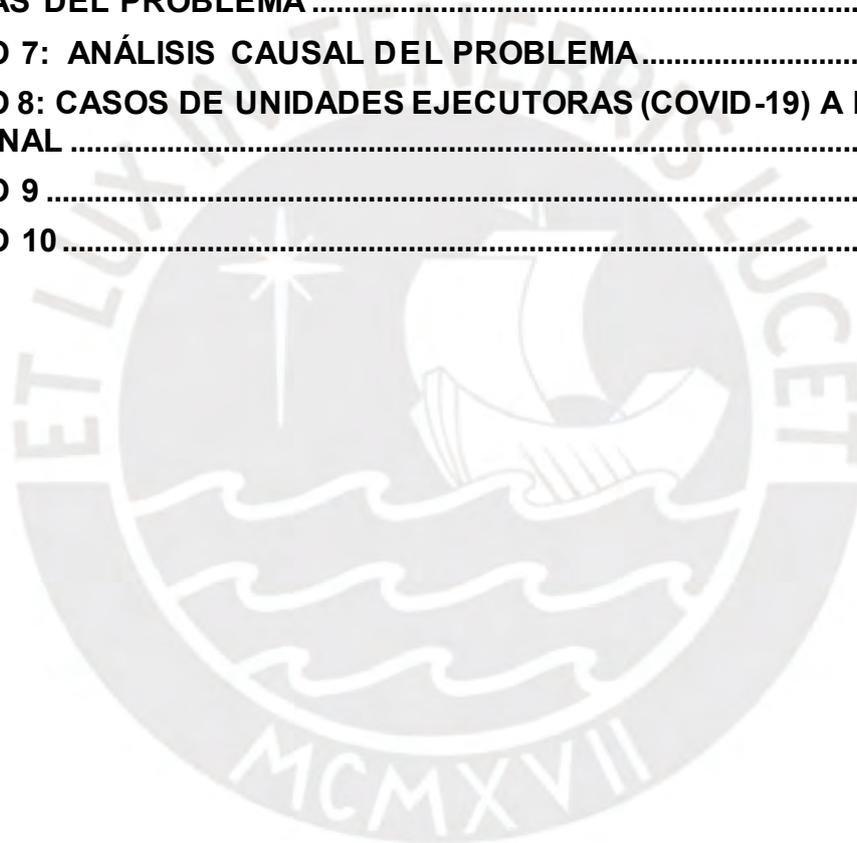
<b>CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA.....</b>	<b>29</b>
2.1.    Inadecuada asignación de cargos.....	29
2.2.    Incumplimiento de las normas vigentes.....	34
2.3.    Incongruencia de las normas .....	37
2.4.    Deficiente supervisión y control .....	38
<b>CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO .....</b>	<b>41</b>
3.1.    Problema reformulado y desafío de innovación.....	42
3.1.1.    Reformulación de la oportunidad inicial .....	42
3.1.2.    Desafío de innovación .....	44
3.2.    Experiencias Previas para hacer frente al Desafío de Innovación.	44
3.2.1.    Selectividad para la elección de trabajadores .....	45
3.2.2.    Entrenamiento integral y continuo .....	46
3.2.3.    Aspire Group .....	46
3.2.4.    Gestión del talento humano.....	47
3.2.5.    Objetivos de la Gestión del Talento Humano (GTH).....	48
3.2.6.    Procesos de Gestión del Talento .....	48
3.2.7.    Retención y fidelización del personal.....	48
3.2.8.    Prácticas de gestión humana vs. Retención .....	49
3.2.9.    Formación y posibilidades de desarrollo .....	49
3.2.10.    Diseño de puestos de trabajo.....	49
3.3.    Innovación .....	50
3.3.1.    Describiendo la innovación.....	50
3.3.2.    Testeo y validación operativa del prototipo .....	50
3.4.    PROTOTIPO .....	52
3.5.    SISTEMA INFORMÁTICO AUTÓNOMO CAGEOFI.....	54
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO .....</b>	<b>58</b>
4.1.    Análisis de deseabilidad .....	58
4.2.    Análisis de factibilidad .....	60
4.3.    Análisis de viabilidad .....	61
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>62</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>65</b>

BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS .....	69



## **ANEXOS**

<b>ANEXO 1: RELACION DE ENTREVISTADOS .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXO 2: IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA PÚBLICO (PRODUCTO) .....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXO 3: CADENA DEL VALOR .....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO 4: ARQUITECTURA DEL PROBLEMA PÚBLICO.....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO 5: MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXO 6: MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL DISEÑO SOBR LAS CAUSAS DEL PROBLEMA .....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXO 7: ANÁLISIS CAUSAL DEL PROBLEMA.....</b>	<b>73</b>
<b>ANEXO 8: CASOS DE UNIDADES EJECUTORAS (COVID-19) A NIVEL NACIONAL .....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXO 9 .....</b>	<b>92</b>
<b>ANEXO 10.....</b>	<b>94</b>



### Lista de Tablas

Tabla 1.	Índice de jerarquización de causas.....	42
Tabla 2.	Valores .....	42
Tabla 3.	Selección del Grupo de Ideas .....	73
Tabla 4.	Priorización del Grupo de Ideas.....	75
Tabla 5.	Descripción del Bosquejo del Concepto.....	76
Tabla 6.	Descripción Final del Prototipo.....	77



### Lista de Figuras

Figura 1.	Estructura de un proceso de asignación .....	9
Figura 2.	Proceso adquisiciones y contrataciones .....	15
Figura 3.	Periodos utilizados por las comisiones de cambios .....	21
Figura 4.	Relación de Oficiales de las UE PNP 2019.....	32
Figura 5.	Relación de Oficiales de las UE PNP 2020.....	32
Figura 6.	Propuesta de prototipo para la asignación de cargos.....	54
Figura 7.	Prototipo del sistema informático autónomo CAMGEOFI.....	57





## Introducción

La PNP tiene la misión de mantener el orden interno, auxiliar a la comunidad, avalando las leyes y la seguridad; para ello previene, investiga para reprimir la delincuencia; con el fin de permitir un estado de tranquilidad y la paz. En razón de cumplir sus funciones está articulada sistemáticamente y por especialidades, siendo una de estas la de administración, que tiene por misión velar por el conveniente manejo administrativo del potencial humano y recursos logísticos; sin embargo, pese a que está enmarcada en ciertas normas que orientan el manejo de estos recursos, se vienen presentando diferentes problemas que muchas veces ocasionan infracciones administrativas y penales por la incorrecta asignación de cargos que por un lado, no se ciñe a la norma o porque la norma resulta contradictoria; lo que en materia de administración, ocasiona serios inconvenientes para cumplir la finalidad fundamental de la PNP.

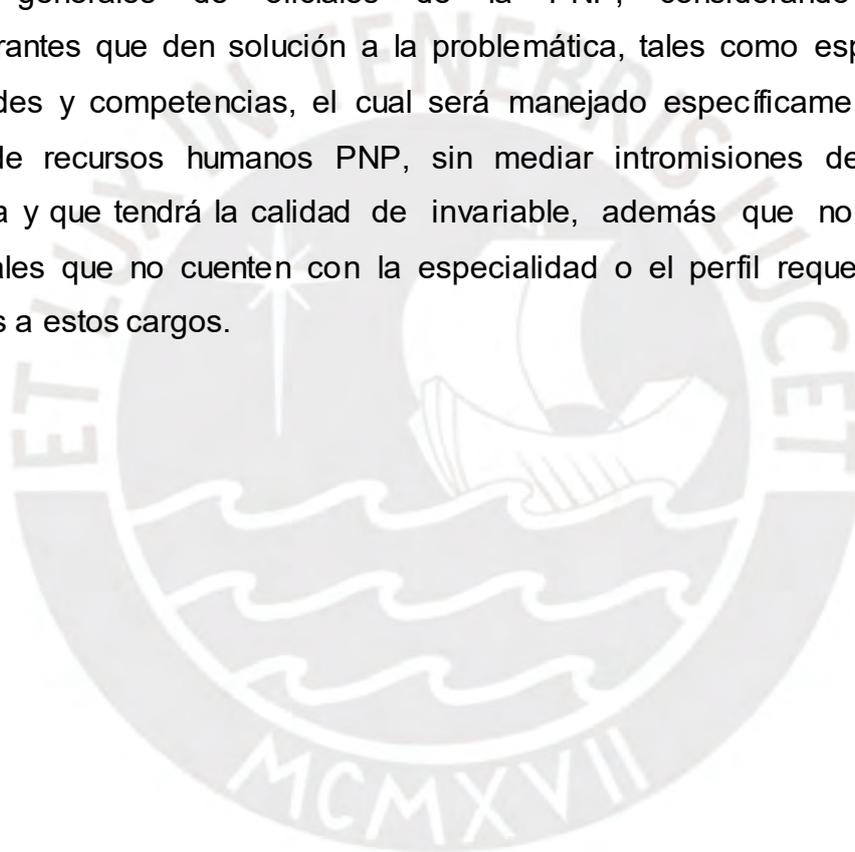
De conformidad al DL N° 1149, todos los años, de acuerdo a la directiva de cambios generales de la PNP, se procede a nombrar una junta de cambios de oficiales en todos los grados, para ello se designan un presidente de la junta, jefes de comisiones y miembros de las mismas, los que se encargan de formular los cuadros de asignación y reasignación de los oficiales de la PNP.

Los cuadros se elaboran en base a los datos que otorga la dirección de recursos humanos, incluida en los legajos de los oficiales PNP y, de acuerdo a las normas y disposiciones establecidas.

Durante la formulación de los cuadros señalados, se ha establecido de una parte que no se toman en cuenta las normas establecidas, que se trabaja en base a presión política, criterios y disposiciones de los escalones superiores de la PNP y, de otra parte una significativa contraposición establecida en las normas y directivas de la PNP, -que colisionan con los verdaderos requerimientos de potencial humano que necesitan las unidades ejecutoras de la PNP- que determinan un tiempo máximo de permanencia en el cargo, dejando de lado las capacidades y competencias, así como la capacitación y especialización de los oficiales, con la consecuente pérdida

del know-how adquirido durante la permanencia en dichas unidades; lo que se traduce en gestiones deficientes en la gestión de las unidades usuarias, unidades ejecutoras y demás unidades administrativas involucradas en las adquisiciones y contrataciones que se realizan.

Frente a esta situación problemática, y conforme con lo que dicen las técnicas de administración en cuanto al manejo logístico y de personal, pretendemos que esta investigación se traduzca en la formulación de un Sistema Informático Autónomo – SIA, denominado “CAMGEOFI” (cambios generales de oficiales PNP), que tiene por finalidad generar anualmente los cambios generales de oficiales de la PNP, considerando factores preponderantes que den solución a la problemática, tales como especialidad, capacidades y competencias, el cual será manejado específicamente por el general de recursos humanos PNP, sin mediar intromisiones de ninguna naturaleza y que tendrá la calidad de invariable, además que no permitirá que oficiales que no cuenten con la especialidad o el perfil requerido sean asignados a estos cargos.



## **Capítulo I**

### **Definición, Descripción del Problema**

Aualmente la PNP, de conformidad a lo propuesto por el general de recursos humanos, la Comandancia General de la PNP expide la resolución de nombramiento de la junta de cambios generales de oficiales de la PNP, designando juntas de cambio responsables de formular el cuadro de asignación de cargos de todos los oficiales PNP, para el año siguiente, en las unidades operativas y administrativas a nivel nacional.

Es trascendente analizar la problemática de la designación de autoridades en las unidades administrativas de Lima y las oficinas administrativas de las Macro Regiones Policiales a nivel nacional, (las mismas que constituyen las Unidades Ejecutoras de la PNP) en virtud que son las responsables de realizar los procedimientos para las contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios a implementar en las unidades policiales y equipar a todos los Policias en las distintas jurisdicciones del país.

Durante varios años las Direcciones administrativas de Lima y las Oficinas administrativas de las Macro Regiones Policiales a nivel nacional, tiene la función principal de realizar las adquisiciones y contrataciones de servicios, para el equipamiento y funcionamiento de las unidades PNP así como el vestuario y accesorios que se asigna y afecta cada año al personal PNP, quienes tienen una percepción negativa sobre calidad de las adquisiciones y las contrataciones necesarios a fin de cumplir la función policial, motivo por el cual existe un permanente cuestionamiento por parte del personal PNP.

Se ha evidenciado durante el año 2020, deficiencias relevantes en los procedimientos para contrataciones y adquisiciones, generados por oficiales y sub oficiales PNP con el consiguiente cuestionamiento y las responsabilidades administrativas, disciplinarios y penales, por presuntas irregularidades durante su gestión. Lo que hace imprescindible analizar a la brevedad esta problemática y determinar las soluciones pertinentes.

En ese sentido, se ha identificado una inadecuada asignación de cargos de autoridades en las Unidades ejecutoras de la PNP, sin tener en

cuenta la especialidad, capacidades ni competencias, durante el periodo 2020 que ocasionó procesos irregulares e inadecuados en las contrataciones y adquisiciones de las unidades ejecutoras y usuarias de la PNP; situación que depende especialmente del comando PNP, por consiguiente, es responsabilidad de este, dar solución a esta problemática.

Para articular como fluye la cadena de valor (ver anexo 01), debemos tomar en cuenta que la Policía Nacional del Perú es una organización subordinada al poder constitucional y por tanto es estatal, de tal manera que concierne al área denominada “procesos de producción pública”, compuesta por los insumos, procesos y el producto; en consecuencia la principal intervención de política pública que guarda relación con el tema de interés, se encuentra contenida en los alcances de la 7ma. Política de Estado del Acuerdo Nacional, denominada “Erradicación de la violencia y fortalecimiento del civismo y de la seguridad ciudadana”; es por ello que se erigieron un conjunto de acciones para neutralizarla y reformarla, basados en los siguientes productos:

- 1) Articulación interinstitucional, para realizar coordinaciones de manera conjunta con otros sectores para la reformas legales correspondientes, en materia de asignación de cargos; 2) Articulación institucional, para accionar la problemática dentro de la propia institución policial, 3) Coordinación con otros actores, mediante reuniones y actividades para dar a conocer la problemática y, 4) capacitación y especialización del personal policial, para el desarrollo de capacidades y competencias administrativas.

El primer producto, tiene como principales actividades la modificatoria de las normas que por un lado resultan contradictorias y por otra que permiten la injerencia de actores que distorsionan el espíritu de las mismas; el segundo producto, constituye el cambio de la cultura organizacional que permita la consolidación y articulación de los órganos de administración PNP a nivel nacional, para su fortalecimiento y la permanencia de los procesos, así como la formulación y utilización de un software orientado a la asignación anual de oficiales, en base a su especialidad, capacidades y competencias, el tercer producto, se señala como actividades la coordinación que se debe efectuar con otros actores políticos a fin de evitar la injerencia política y conseguir apoyo para las modificaciones legales pertinentes, y como cuarto y último, el referido a la capacitación y especialización

permanente al personal policial, con el fin de desarrollar capacidades y competencias administrativas que se traduzcan en indicadores de meritocracia.

La Policía Nacional del Perú, según Decreto Legislativo N° 1267<sup>1</sup>, y su reglamento aprobado por D. S. N° 026-2017-IN del 13OCT2017, presenta una estructura organizativa que le permite cumplir con las funciones señaladas en la ley en mención; para ello mediante DS N° 016-2013-IN, Reglamento del DL N° 1149<sup>2</sup>. Art. 39.- Establece cuales son los procedimientos administrativos y las formas de captación, selección e ingreso a la Policía Nacional del Perú; además versa sobre la capacitación, especialización, perfeccionamiento e investigación y desarrollo; así como la asignación de cargos. La gestión de las funciones administrativas de la PNP está a cargo de la Secretaría Ejecutiva de la PNP, que depende de la Comandancia General de la PNP, y tiene a su cargo los órganos de apoyo administrativos, tales como la Dirección de Administración y las Unidades Ejecutoras de la PNP; las cuales se encargan de la administración de personal y logística del instituto, a nivel nacional. Revisten importancia especial las unidades ejecutoras que son las encargadas de realizar las en el marco de la ley de contrataciones del estado y de los planes anuales, las contrataciones y adquisiciones para los macrorregiones policiales, en base a los pedidos que realizan las unidades usuarias a nivel nacional.

<sup>1</sup> ley de la Policía Nacional del Perú

<sup>2</sup> ley de Carrera y Situación del personal de la PNP

## **1.1. Redacción Formal del Problema**

Este proyecto innovador, delimita la inadecuada asignación de cargos a las unidades ejecutoras PNP que generan procesos irregulares en las contrataciones y adquisiciones a nivel nacional, con un impacto altamente negativo en la población interna PNP que repercute en la ciudadanía receptora de servicios ineficientes e ineficaces.

La elección del periodo 2020, es por el incremento de incidentes presentados debido a la pandemia por la COVID 19, que se puede corroborar con las referencias periodísticas que obran en la hemeroteca de diarios y revistas, base de datos registrados en la SECEJE, DIRADM, Unidades ejecutoras, investigaciones realizadas por la Inspectoría General PNP y; observando que los procesos irregulares e inadecuados realizados, registraron un alto incremento, relacionado con la inadecuada asignación de cargos de oficiales a las unidades ejecutoras PNP. Luego de la delimitación del problema tomando como base la cadena de valor, ubicándonos en el orden de los productos, reconociendo la desviación de desempeño, el producto sujeto a estudio, institución que lo desarrolla, ámbito territorial y lapso de tiempo de análisis; la formalidad del problema se proyecta en los siguientes términos:

“Inadecuada asignación de cargos en las unidades ejecutoras de la PNP, que generaron procesos irregulares en las contrataciones y adquisiciones periodo 2020”.

## **1.2. Marco Conceptual del Problema**

De conformidad al problema planteado “Inadecuada asignación de cargos en las unidades ejecutoras PNP, que generaron procesos irregulares en las contrataciones y adquisiciones en el periodo 2020”. Se ha evidenciado los siguientes términos de connotación, “Asignación de cargos” “capacidades”, “competencias”, “especialidad en la función”, “procesos irregulares” y “contrataciones y adquisiciones” del estado. Al respecto hemos encontrando algunas definiciones, conforme se detalla a continuación:

### **1.2.1. Asignación de Cargos.**

Pedro Zayas (2002) en su obra Fundamentos Teórico Metodológicos de la selección de personal, explica que “esta actividad es un estudio permanente y que estuvo presente históricamente en la administración de personal y que es un proceso mediante el cual se asigna sistemáticamente el trabajo o el cargo para el cual la persona o el trabajador es más idóneo; haciendo una remembranza de cómo se inició y además habla de la existencia de los múltiples sistemas que existen para esta actividad administrativa.

Por su parte Schaarschmidt, U. y R. De Prado (1982), “señalan que este tópico tiene que ver con la Psicología del Trabajo y que, aunque empírica es una concepción sobre las competencias en el trabajo, por lo que es necesario concebirla en función de nuestras posiciones”.

Con el tiempo, las teorías y las actividades en la administración han ido variando, en busca de perfeccionar métodos y procedimientos que nos permitan obtener nuestros objetivos empresariales u organizacionales de manera eficaz y eficiente. Para ello es vital la labor del ser humano, que juega un papel preponderante, por lo que es imprescindible elegir a la persona correcta para cada función, en base a sus formación, especialidad, capacidades y competencias. Co el paso de los años, las organizaciones tienden cada vez más a orientar su búsqueda de personal evaluando el potencial de estos, como dijimos en base a criterios de especialización, capacidades y competencias, orientándolos de manera que se ajusten a lo que cada cargo necesite.

Por su parte (Sacoto y Zhingri 2012) refieren que “la asignación de cargos se ejecuta en base a la función que se deba desempeñar, en base a un perfil que debe previ amente elaborarse y que esto tiene sus orígenes en los trabajos realizados por FREDERICK.W. TAYLOR”.

Asimismo (Sacoto y Zhingri 2012), al tratar sobre el particular, señalan que “La asignación de cargos, se realiza utilizando un grupo de técnicas y criterios, que tiene el fin de comparar los cargos y establecer un orden lógico y equitativo, que se oriente a conseguir que cada quien ocupe el cargo adecuado a su perfil”.

García Molina (2017) señala que “la asignación de cargos se ejecuta mediante un proceso de descripción y esquematización de cada puesto y

que esta descripción establece el perfil de cada cargo previamente analizado, de tal manera que el puesto sea ocupado por la persona más idónea a este". Según el autor, la asignación de cargo se fundamenta en 3 aspectos importantes, las tareas que realizara específicamente cada quien en el cargo; la atribución que permite incluir actividades diferentes a cada colaborador y finalmente la función que es el conjunto de actividades y funciones inherentes al cargo.

Si nos remitimos al sector público, encontramos que la autoridad del servicio civil, mediante una directiva establece las reglas para que las entidades publicas elaboren su respectivo manual para clasificar los cargos así como el cuadro para asignar personal; nos referimos a la directiva N° 006-2021-SERVIR-GDSRH, con la intención de que las oficinas de potencial humano del sector publico gestionen los documentos mencionados para vincular personal a las entidades antes mencionadas. Sin embargo debemos decir que en la Policía si bien es cierto se ha elaborado algunos documentos para gestionar los recursos humanos, aun no se han concluido debido a lo complicado y variopinto de la función policial que está matizado con muchas funciones por especialidad y que difieren no solo en el perfil de puesto, sino también en la forma de realizar en trabajo, especialmente al horario y otros aspectos que lo dificultan.

Es necesario señalar que el art. 3 de la Ley de la Carrera y situación del Personal de la PNP, precisa las Definiciones. - 3) Asignación: es el

puesto específico del personal, en función a su especialidad y de conformidad a la estructura de asignación, que año a año realiza la PNP.

Fuente: Guías jurídicas. wolterskluwer. es/.

**Figura 1. Estructura de un proceso de asignación**



### 1.2.2. Capacidades.

Marker, J. (1982), "dentro de este escenario mediante un análisis estadístico en primer lugar, luego el estudio de las conductas observables, la forma de pensar de los individuos y; el estudio sistemático de la forma en que interactúa la organización; todas ellas como tendencias en el campo del estudio de las capacidades".

En consecuencia, resulta trascendente realizar el estudio de las capacidades, para poder realizar la asignación de cargos adecuadamente.

Goleman, D. (1997) afirmó lo siguiente:

"una característica esencial de la personalidad es su integridad; sin embargo, esta posee en su composición, dos ámbitos, la ejecutora y la inductora. El éxito de las actividades no es consecuencia única de conocimientos y habilidades; además es necesario la disposición, para alcanzar los objetivos propuestos. Esta disposición la nombró inteligencia emocional".

Schein, E. (1993), plantea que "el hombre desarrolla diferentes actividades en su entorno y a través de ellas internaliza actitudes y

comportamiento con las personas, objetos y fenómenos; que se traducen en motivaciones a fin de obtener beneficios o competir con los demás en busca del éxito organizacional”.

Para Maslow, A. (1954) “existe una pirámide de necesidades a manera de jerarquía, partiendo de las fisiológicas, hasta llegar a las de realización”.

En ese sentido diríamos que los especialistas aceptan la existencia de jerarquías de necesidades, sin embargo, algunos critican a Maslow por adelantarse en establecer, en el sentido que difieren al suponer que existen diferentes necesidades en cada persona.

Alderfer, C. (1972) “nos señala que la pirámide de Maslow solo debería tener categorías, las básicas; las de relación y de realización”. A partir de esta concepción, diríamos que las capacidades se ubican en las necesidades de realización.

### **1.2.3. Competencias**

El término competencias se imprimió por primera vez en 1920, relacionándose con la capacitación y fue abriéndose paso a través de los años en los que diversos autores, ha tratado sobre el particular, destacando entre ellos Daniel Goleman con su teoría de la inteligencia emocional.

El perfeccionamiento de estos estudios nos ha llevado a lo que hoy se denomina competencias que se traducen en la certificación, capacitación, validación y perfiles de competencia; que definitivamente impactan en los procesos de selección. Si bien es cierto, existen diversas definiciones de competencias, nuestro estudio se orienta a examinar diferentes enfoques del término con el fin de describir la discordia que existe en torno al mismo.

Boyatzis, R. (1982) “define las competencias el perfil que tiene cada individuo y su adecuación a un determinado cargo.”

Reis, O. (1994) “refiere que la competencia hace referencia a la capacidad real que la persona humana tiene para hacer frente a las actividades y problemas que debe solucionar cada día y que dan como resultado la descripción del puesto”.

Ducci, M (1997) hace un análisis del término, en diferentes lugares del globo terráqueo y refiere en primer lugar que “la OIT señala que competencia

es la internalización de aprendizajes para el funcionamiento adecuado en un cargo descrito mediante instrucciones, que se va perfilando con el tiempo hasta lograr un desempeño idóneo”.

Otros autores también hacen alusión a las diferentes definiciones en otros contextos a saber: Gonczi, A y Athanasou, J., (1996) “Australia la competencia es una compleja estructura que engloba atributos que se requieren para un cargo específico”.

Bunk, G. (1994) “en Alemania la competencia significa ostentar conocimientos, destrezas y aptitudes para poder desempeñar un cargo, en base a la capacitación específica para cada actividad.”

Mertens, L. (1996) “al referirse a competencias, señala que existe la conductista y la funcional; es decir el desempeño de la persona desde psicológicamente hablando y el práctico respectivamente. Es decir que es lo el sujeto debe hacer o las condiciones que tiene para realizar esas actividades”.

Cowling, A. y James, P. (1997) plantean: “que competencias son las motivaciones, los conocimientos y habilidades que le permiten a la persona realizar una función”. Es decir, son los requerimientos o perfil establecido de acuerdo al puesto en el que debe interactuar el sujeto.

Por otra parte, Velando, E. (1997) nos dice que “hay varios tipos de competencias, sin embargo, de acuerdo a su apreciación son importantes las que se orientan a los resultados, igualmente las de asistencia e influencia de los directivos y finalmente las de eficacia.

Según Cruz (2001), “Se trata de la capacidad que ostenta una persona para lograr sus metas y objetivos; se trata de un atributo demostrable, real y medible”.

Para Cuesta (2005), “habla de propiedades intrínsecas del sujeto, que están presentes cotidianamente en la actuación que realiza un individuo en un cargo, que define la cultura organizacional de una organización”.

Morales (2009) “son un conjunto de conocimientos que sinérgicamente coadyuvan al individuo, con sus capacidades, vivencias, sentimientos, reacciones, motivaciones y valores basados en las aptitudes, para realizar su trabajo con técnica productiva y de los servicios de una organización”.

Acosta (2011) “expone que las competencias son la forma en que los individuos realizan sus labores eficazmente, en base a un perfil previamente establecido; que además engloban un conjunto de cualidades personales que permiten alcanzar los objetivos trazados por la organización”.

#### **1.2.4. Especialidad en la función**

De acuerdo a lo establecido en sus estudios Frederick W. Taylor quien diseñó un sistema de organización racional del trabajo, conocido como taylorismo, con vistas a calcular los más grandes niveles de utilidad, ayudado de las creaciones industriales de su tiempo, que beneficiaron al reparto de fases de producción. Implica la vida de expertos con conocimientos y habilidades concretas para una labor por su preparación o su vivencia.

El primordial argumento a favor de la especialización, se traduce en el logro eficiente que alcanzan las organizaciones, disminuyendo el costo y tiempo sin modificar la labor de otros procesos.

Contratar personas con una preparación definida o formarla para la ejecución de un proceso posibilita a las organizaciones acelerar el cumplimiento de sus compromisos. En especial, en sectores más técnicos. Sin embargo, cuanto más grande sea la especialización de un empleado más costoso va a ser para la organización su reemplazo. Lo que es ya que va a ser más complejo descubrir un trabajador de idénticas habilidades y fomentar su habituación.

La especialización en economía hace referenci a al proceso, a causa de un sujeto u organización, de centrarse y destacarse en una labor en concreto, así sea por destreza o entendimiento intelectual.

Una vez que se habla de la especialización en el trabajo, en alusión a la separación del trabajo, esta se apoya en distribuir las labores de una organización de forma específica y definida entre esos empleados que se encuentren capacitados para las mismas.

Una organización debería disponer de personal adecuado para cada funcionalidad, es de esta forma que, si necesita desarrollar tareas informáticas, tendrá que contratar personal que no sólo se encuentre

preparado en dicha funcionalidad, buscará que enrolar expertos especializados en informática, que cuenten con habilidades y competencias intelectualmente para utilizar estos puestos y beneficiarse de su especialización.

El artículo 3 de la Ley de la Carrera y Situación del Personal PNP, especifica la especialidad funcional, que comprende un grupo de ocupaciones interrelacionadas para cumplir con la finalidad fundamental.

En conclusión, desde lo indicado, se puede decir que los Órganos del Estado solamente tienen la posibilidad de realizar lo que les está expresamente autorizado por el Orden jurídico, tomando en cuenta la salvedad indicada en relación a los llamados poderes implícitos, por lo cual, todo acto llevado a cabo por los mismos en vulneración del “Principio de Especialidad”, excede su competencia y es ilegítimo.

Esto los diferencia de lo cual pasa con los individuos físicas y jurídicas de Derecho privado, las cuales se rigen por el Principio de soberanía de la voluntad de libertad. Dichos sujetos de Derecho, en ventaja de tal, tienen la posibilidad de hacer o no hacer, libremente, cualquier acto o actividad, continuamente que ello no vulnere el Orden jurídico vigente ni el Orden público.

#### **1.2.5. Procesos irregulares.**

Para conceptualizar que es un proceso irregular, debemos remitirnos a la ley de contrataciones del estado y otras normas referidas a los procedimientos de adquisiciones y contrataciones del estado. Se dice en consecuencia que un proceso se define como irregular cuando existe un hecho que se demuestre con pruebas. La evidencia de estas pruebas sobre una presunta irregularidad posibilita la identificación de responsables administrativa, civil y/o penalmente; que se demuestra a lo largo de la ejecución de una acción de control.

La Ley de Contrataciones del Estado y sus modificatorias, se orientan a fortalecer los procesos para supervisar, regular y solucionar los cuestionamientos del OSCE, a efectos de afirmar la transparencia y la competencia en los procesos de contratación.

Un proceso irregular implica la responsabilidad de las personas que elaboraron dicho proceso, acorde a ley y responden administrativa y/o judicialmente, respecto de cualquier irregularidad cometida, ya sea por dolo, negligencia y/o culpa injustificable.

De encontrarse responsabilidad, en las personas natural o jurídica, el caso se comunica al Tribunal de Contrataciones para que evalúe y proceda a la inhabilitación para contratar con el Estado.

De esta manera, son muchas causales que podrían decidir en qué momento es proceso irregular y sus modalidades, que involucra, verbigracia suscribir en contravención con el artículo 10 de la ley, autenticidad a lo largo del proceso de selección o para la firma del contrato, suscribir el contrato aun existiendo un expediente de demanda, luego que no se haya cumplido con los estándares y/o exigencias, sino se usa los métodos previstos en la ley. En este caso, los funcionarios de la Entidad contratante son responsables, así como también los contratistas.

#### **1.2.6. Contrataciones y adquisiciones del estado.**

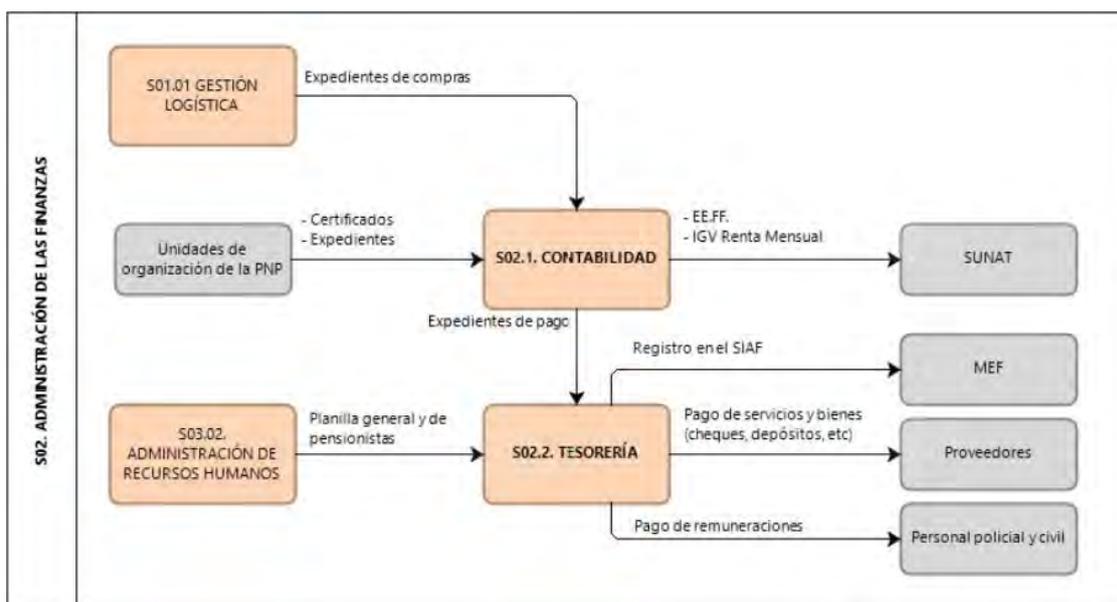
La Ley de contrataciones y adquisiciones del estado, delimita la actuación de las Entidades del Sector Público en los procesos de contrataciones y adquisiciones, asimismo establece las obligaciones y derechos. Los procesos están orientados a diversas adquisiciones y contrataciones, que están sujetas a la aludida ley.

Los procesos antes mencionados también están limitados por la Ley y su Reglamento y son aplicables a todos los contratistas; a fin que se asegure que las entidades del Sector Público obtengan bienes y servicios de la calidad, en forma apropiada y a costos adecuados

Son siete formas de contratar, a saber, el otorgamiento simplificado, cotejo de precios, elección de consultores individuales, subasta invertida electrónica y la contratación directa, licitación y concurso público

Para realizar compras el estado emplea tres formas primordialmente, la licitación abierta; selectiva; y limitada, incluyendo el proveedor único o la contratación directa.

**Figura 2. Proceso adquisiciones y contrataciones**



Fuente: Resolución ministerial N° 0045-2021-IN

### 1.3. Arquitectura del Problema

Representado formalmente el problema y su marco conceptual, se elaboró la arquitectura del problema con cada una de sus dimensiones. Para ello, se aplicaron diversas herramientas (Revisión de normas legales vigentes, entrevistas, revisión de archivos documentarios y hemeroteca) a las fuentes de datos, para responder a las interrogantes del presente proyecto de innovación, a través de una matriz de consistencia.

A continuación, se describirá como se desarrollaron cada uno de los elementos de esta matriz de consistencia:

#### 1.3.1. Proceso de articulación para la formulación de directivas y conformación de comisiones para los cambios generales.

La Policía Nacional del Perú, al comenzar cada año, a través de la dirección de recursos humanos, emite directivas que establecen el derrotero que habrá de seguir para el proceso de cambios generales de oficiales PNP; posteriormente durante el mes de noviembre de cada año, por intermedio de la dirección de recursos humanos, se expide las Resoluciones de nombramiento de las Juntas de cambios Generales de Oficiales de la PNP,

para lo cual conforma y designa las juntas de cambio por grado respectivamente, quienes tienen la responsabilidad de realizar la propuesta de asignación de cargos de todos los Oficiales PNP, para cada año, los mismos que asumen los cargos de las unidades operativas y administrativas a nivel nacional.

Este documento, acciona lo el numeral 15 del artículo 9° de la Ley de la Policía Nacional del Perú y lo descrito en el artículo 168° de la Constitución; estableciéndose que la Comandancia General de la Policía Nacional del Perú, aprueba resoluciones, directivas, manuales, reglamentos y demás documentos internos que determinan la actividad de la PNP. El artículo 26° de la misma, señala que “la trayectoria policial se basa en principios, normas, procesos y condiciones para que el personal policial, acceda a cada grado y ocupar cargos”.

Asimismo, el artículo 23° Ley de la Carrera y Situación del Personal de la Policía Nacional del Perú, y su reglamento señalan que:

“Resulta necesario establecer procedimientos para la asignación de cargos a oficiales de la Policía Nacional del Perú, para el año 2020 y; para lo cual el Estado Mayor General de la Policía Nacional del Perú opina favorablemente al respecto”.

Luego la Comandancia General aprueba la Directiva para la Asignación de Cargos 2020; disponiendo se haga pública en la Página Web de Recursos Humanos de la Policía Nacional del Perú.

Estas comisiones, son designadas tomando en cuenta las jerarquías y todos los grados de los oficiales de armas y de servicios PNP, las cuales deben ceñirse a lo establecido en las normas vigentes de la Policía nacional del Perú, en las cuales, se establecen las especialidades y además la permanencia de los oficiales de acuerdo al grado y cargo que ostentan al momento de la formulación de los cuadros de cambios.

### **1.3.2. Magnitud del problema generado por la asignación de cargos.**

Según lo publicado en El Peruano (2021) el INEI, refiere que:

“La población de 30 a 44 años, son los más afectados por delitos. En el semestre analizado, el 22.4% de esta población sufrió de algún hecho

delictivo, en segundo lugar, con 21% los de 15 a 29 años; con 17.6% las personas de 45 a 64 años y los de 65 en adelante con 7.6%.

De acuerdo con el PNUD (2020) los factores vinculados a la seguridad ciudadana son demográficos, económicos y políticos. En cuanto a lo demográfico, la ONU por su parte, establece que lo ideal es contar con aproximadamente 300 policías para cada 100 mil pobladores. En el Perú, según el VI Censo Nacional de Comisarías realizado por el INEI (2018), se registran 47 265 policías en las comisarías a nivel nacional para el año 2017. Tratándose de una población 31 809 345 habitantes, se puede afirmar que en el Perú se cuenta con 148 policías por cada 100 mil habitantes. De modo que, se necesitaría aproximadamente el doble de policías con el que cuenta el país, para poder alcanzar el estándar mínimo de la ONU.

Este caso, se ve empeorado por la deficiente repartición o asignación de cargos que anualmente se hacen según las directivas que se además se formulan anualmente (generalmente varían de año a año). En consecuencia, a dicha porción limitada de efectivos policiales se suma una institución que no está debidamente estructurada organizacionalmente conforme con los desafíos que enfrenta actualmente, resaltando la capacidad técnica y profesional de sus miembros que permita realizar sus funciones de seguridad adecuadamente y de manera especializada, denotando eficiencia y eficacia para enfrentar los problemas de seguridad y en especial la sensación alta que percibe la población sobre esta.

Desde que se creó la PNP hace 33 años, su actuación no estructuro adecuadamente su desarrollo organizacional, a fin de resolver principalmente la inseguridad y tranquilidad pública en base al desarrollo de sus funciones en forma técnica y especializada. Sin embargo, pese a los resultados logrados durante el 2020, la PNP no se muestra eficaz, ni eficiente, debido principalmente a que no gestiona adecuadamente su potencial humano, dejando de lado la especialidad, capacidades y competencias, que le posibilitarían lograr mejorar las prestaciones que ofrece mediante técnicas y especialización de su personal. Este escenario contribuye a que el policía pretenda ejecutar su función de manera generalizada, aunque no cuente con la preparación para desempeñar ese cargo, sobreponiendo por lo general su satisfacción personal sobre la institucional.

Según el general en retiro Jorge Lam (2021), la PNP presenta muchos problemas en su organización, los que coadyuvan a la generación de una percepción alta de inseguridad por parte de la ciudadanía. Refiere que una de las principales debilidades se encuentra en la diversificación de las funciones y labores policiales, aunadas a una formación que si bien es cierto se contempla en la norma, no se ejecuta durante la formación policial y tampoco se respeta a lo largo de la trayectoria del oficial o suboficial, quienes deberían egresar con una especialidad y mantenerla a lo largo de su carrera. Este estudio posibilita determinar, que la especialidad es de vital importancia para la PNP, ya que una deficiente formación profesional de los policías y la carencia de especialidad, se traduce en la problemática existente y es madre de todos los inconvenientes y la percepción de inseguridad que se denota. Desde la creación de la PNP, se ha divagado en modelos de formación, capacitación y especialización que no han generado efectos positivos; por lo que se hace necesario contar con un cuerpo policial, bien formado y especializado, peor aún si nos remitimos al apoyo logístico, tecnológico y especializado que posibilite afrontar con un mayor énfasis las tendencias criminales cada vez más cambiantes, como por ejemplo los delitos informáticos y otras modalidades delictivas. Es notable el carácter público del trabajo policial, la decisión y estudio de su manejo corresponde en cierta medida a la gestión, el funcionamiento policial se define desde los conceptos de la gestión pública, que busca darle a la policía las habilidades institucionales para consumir con su precepto, usando para esto herramientas y técnicas administrativas. De esa forma, los gestores policiales, deben tener la capacidad funcional para utilizar eficaz y productivamente los recursos. De allí, el valor de la planeación y administración pública por objetivos y resultados, lo que se traduce en los resultados de la función policial, los mismos que se considerarán como buenos si aumentan el bienestar general, la tranquilidad y la percepción de seguridad y, malos si no se cumplen los preceptos mencionados.

En consecuencia, la importancia del tema radica en que la designación de personal de oficiales y suboficiales PNP, para desempeñarse en las direcciones administrativas de Lima y las oficinas administrativas de las Macro Regiones Policiales a nivel nacional, se realizan

trasgrediendo normas y directivas internas, sin tener en cuenta el perfil profesional ni la especialidad, y sin priorizar la meritocracia lo que conlleva a cometer constantemente deficiencias en los procesos de compras y adquisición de bienes y servicios, generando una excesiva demora, cuestionamientos de los proveedores, posibles actos de corrupción y paralización de los proyectos trazados para el periodo respectivo.

El desconocimiento de una materia como en el caso de los procesos de servicios y obras muchas veces los lleva a transgredir las normas correspondientes, y como tal la paralización de los proyectos trazados para el periodo respectivo, como también en la Dirección de Recursos Humanos, que al no contar con la preparación y especialidad incurren en la emisión de actos que al ser sometidos a la instancia judicial les dan la razón a los demandantes, por la falta de motivación y sustentación del acto.

Designación de autoridades sin tener en cuenta su especialidad o estudios. Si bien la institución brinda la capacitación y preparación anual de los oficiales y suboficiales de todas las categorías para los ascensos y asignación de cargos, ésta no se realiza teniendo en cuenta su especialidad y preparación. Situación que ocasiona que no realice una buena gestión en su área, por el contrario, ocasiona paralización de los que ya se venía elaborando en dicha dirección. La institución tiene problemas diversos en la parte logística al no contar con el personal especializado, ya que el desconocimiento de una materia como en el caso de servicios y obras muchas veces los lleva a transgredir las normas correspondientes, y como tal la paralización de los proyectos trazados para el periodo respectivo, como también en la Dirección de Recursos Humanos, que al no contar con la preparación y especialidad incurren en vicios, que al ser sometidos a la instancia judicial les dan la razón a los demandantes, situación que ocasiona un perjuicio a la institución; todo ello sumado, genera un descontento y desmoralización del público interno y peor aún una pésima imagen de la institución con la ciudadanía.

Con ello se demuestra que la asignación de cantidades mayores de efectivos policiales, no ayuda a mejorar el funcionamiento de los órganos de policía y que, si de mejorar se habla, es necesario formar y especializar a los responsables de hacer cumplir las normas, otorgándoseles capacidades

y competencias en las áreas funcionales en la que se mueve, de tal forma que se obtengan resultados satisfactorios y se emplee a cada efectivo policial en la actividad que mejor conozca y mejor desempeñe.

De acuerdo a lo señalado por el doctor Fukuyama trasladando esa visión sobre nuestra realidad, se denota que se requiere desarrollar y robustecer a los funcionarios policiales, con la intención de lograr que estos sean competentes, apropiados y con las capacidades que permitan una administración policial con efectividad, para brindar mejores servicios a la comunidad, por esto la iniciativa de consolidar el proceso de asignación de cargos de los policías, en función a la especialidad, capacidades y competencias para consolidar una organización especializada, con habilidades, competencias; basados en la meritocracia, a fin que los ciudadanos cuenten con una organización competente, confiable y respetada, comprometida y con el debido prestigio de las policías peruanas del ayer; que difieren mucho de los cuadros que mostramos en los anexos:

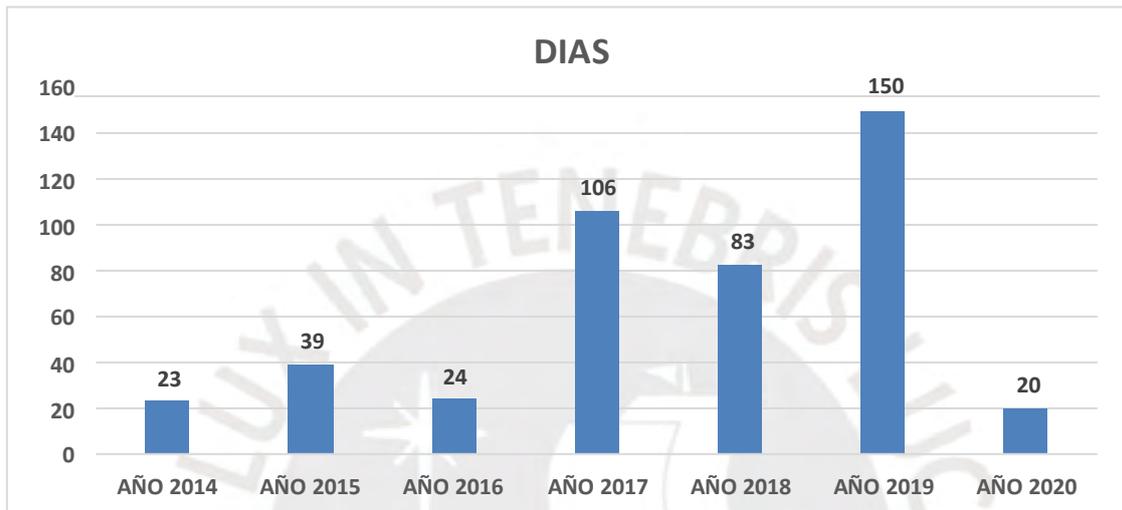
Otra situación que denota que existe un problema, tiene que ver con los tiempos que las comisiones de asignación de cargos utilizan para elaborarlos y esto según nuestra tesis, se debe principalmente a que no existe un sistema para elaborar esta tarea que generalmente se realiza mecánicamente y en base a criterios completamente diferentes a los normados, que generalmente tiene un corte político o injerencia de grupos de poder; o finalmente de acuerdo a lo que los miembros de estas comisiones creen que es lo adecuado.

Flores. A, (2017) en su Tesis sistematización del proceso de asignación del personal, anteriormente descrito, refiere que “El 2014 el proceso duró veintitrés días. El año 2015 treinta y nueve días. El 2016, veinticuatro días. Los años 2017 y 2018, ciento seis días en el primero y ochenta y tres días en el segundo”.

Por nuestra parte, según lo registrado en la base de datos DIRREHU M PNP, Este incremento de días para la ejecución, se extendió además para el año 2019, habiendo empleado 150 días para la ejecución. No obstante, para el año 2020, sólo se usó veinte días habiéndose ejecutado los cambios previos a fines del año 2019.

Este caso anómalo, afecta de manera directa en el ciudadano y más aún en el efectivo policial, dado los requerimientos de seguridad de la poblacional, sumado a la problemática familiar del personal de oficiales PNP quienes se ven afectados por el traslado tardío de centros de estudios de sus hijos y por otras razones de índole familiar.

**Figura 3. Periodos utilizados por las comisiones de cambios**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se demuestra el periodo utilizado por las comisiones de cambios de colocación durante los procesos mencionados para la asignación de cargos.

### 1.3.3. Afectación al ciudadano

Salomón. L, (2004) en su estudio del desempeño policial y la satisfacción ciudadana, refiere que “es innegable el impacto económico de la delincuencia, que recae directamente sobre las víctimas y de manera indirecta en la economía de los países y la calidad de vida”.

La Defensoría del pueblo en su informe de supervisión nacional a los departamentos de investigación policial (2018) refiere que “resulta necesario que la asignación de personal policial responda a criterios de especialización, densidad poblacional e incidencia delictiva”.

Guillen y Gavara (2015) en su tesis doctoral “Modelos de policía y Seguridad” señalan que “para dar al ciudadano un servicio de policía que le

posibilite realizar sus ocupaciones diarias con unos niveles razonables de estabilidad. Es preponderante y elemental la existencia de profesionales de policía, expertos y con elevados niveles de especialización, que logren encarar a fenómenos delictivos de enorme envergadura que tienen la posibilidad de colocar en cuestión inclusive el equilibrio de los sistemas democráticos, con la afectación correspondiente al ciudadano. Es primordial que las decisiones policiales se respeten; que no haya intromisión política y que las autoridades no se inmiscuyan. Los procesos de captación y de formación deben orientarse a las habilidades elementales para realizar correctamente las labores policiales”.

Flores. A, (2017) hace referencia a Palacios. J, (2017). Quien manifiesta que:

“La falta de especialización policial se traduce en un problema público que se contrapone a un buen servicio para la comunidad. En otros lugares del territorio es posible comprender el valor que la especialización tiene en otros servicios policiales”.

En este escenario peruano, matizado por la inseguridad que cada día es más alarmante, y cuyo efecto en la economía de la nación y en consecuencia en la ciudadanía, resulta no menos increíble, ya que los costos generados en el enfrentamiento a la delincuencia y la repercusión en el gasto que implica para generar seguridad y tranquilidad a la población, organizaciones privadas y demás componentes de la sociedad que compone el país, es alto y se traduce en grandes costos para el estado, las víctimas de la delincuencia y el presupuesto que se utiliza para la vigilia, juzgados, establecimientos penitenciarios, presidios y otros involucrados, conformando transacciones que se dejan de llevar a cabo en perjuicio del ciudadano.

#### **1.3.4. Actores del proceso de asignación de cargos en las unidades administrativas de la PNP**

La denominación de “actores” en el proceso de articulación policial a que se hace referencia, corresponde a los gestores políticos y de las Unidades PNP que se encuentran comprometidos o involucrados directa o indirectamente en la formulación de directivas, conformación de comisiones, formulación de

cuadros de cambios generales, formulación de las resoluciones de cambios generales por jerarquías, aprobación de resoluciones de cambios generales y asignación de cargos en las unidades administrativas de la PNP, de conformidad a la directiva de cambios en base a las normas vigentes de la PNP.

#### **1.3.4.1. Presidencia de la Republica**

El presidente de la República es el jefe Supremo de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional, en consecuencia, asigna y reasigna los cargos de los generales de la Policía Nacional, según propuesta del instituto correspondiente; previa propuesta del titular del pliego y del comandante general de la PNP. La asignación o reasignación de los cargos se materializa mediante resoluciones supremas, que se formalizan con la publicación oficial.

#### **1.3.4.2. Ministro del interior**

Eleva al señor presidente de la república, en consulta cambios de los oficiales generales y emite resoluciones ministeriales de los cambios de oficiales superiores. La asignación o reasignación de dichos oficiales es a propuesta del comandante general de la PNP y se cristaliza mediante resoluciones ministeriales, que se concretizan con su publicación en el diario oficial el peruano.

#### **1.3.4.3. Comandante general de la PNP**

Evalúa los cuadros de asignación y reasignación propuestos por el director de personal y el presidente de la junta de cambios generales.

Mediante resolución de la Comandancia General, asigna y reasigna a los oficiales subalternos, de acuerdo a lo presentado por el director de personal y el presidente de la junta de cambios generales de oficiales.

Eleva la propuesta de cambios generales (asignación y reasignación) oficiales generales y superiores al Mininter) al ministro del interior.

#### **1.3.4.4. Director de la DIRREHUM PNP**

Proporciona a la junta de cambios la información consignada en los legajos de oficiales generales, superiores y subalternos. Supervisa y verifica

el proceso de cambios que se realiza en la junta de cambios de cada jerarquía y grado, que se ejecutan en las diferentes comisiones de los cambios generales. Evalúa y eleva a la comandancia general PNP, los cuadros de asignación y reasignación de oficiales en las diferentes jerarquías y grados; para que sean rubricados o elevados a la comandancia general, ministro del interior y residente de la república respectivamente.

#### **1.3.4.5. Presidente de la junta de cambios generales**

Es responsable de la elaboración de cuadros de cambios generales de oficiales que se elaboran en las distintas comisiones de cambios, de conformidad a las jerarquías, categorías y grados. Eleva a al comandante general PNP los cuadros de asignación y reasignación de oficiales generales, superiores y subalternos de los oficiales de armas y de servicios, formulados por la junta de cambios generales, previa verificación de los mismos.

#### **1.3.4.6. Jefes de las juntas de cambios por grados**

Responsables de la formulación de los cuadros de cambios generales, de los oficiales generales, superiores y subalternos; de armas y de servicios, los que previamente, supervisaron, controlaron y verificaron. Las asignaciones y reasignaciones de los oficiales, deben darse dentro del marco legal establecido y de conformidad a la directiva de cambios generada para el año siguiente.

Formulados los cuadros de asignación y reasignación por categorías, jerarquías y grados; estos son elevados al presidente de la junta de cambios. Las asignaciones y reasignaciones deben ser elaboradas previa verificación de los legajos oficiales que obran en los archivos de la dirección de recursos humanos, pero que son proporcionados a dichas juntas, para verificar su conformidad; ya que en ellos obran los méritos y deméritos de los oficiales, así como el derrotero de su recorrido en las dependencias de la institución, así como su especialidad, capacitación, competencias y méritos obtenidos.

#### **1.3.4.7. Miembros de las juntas por grados**

De conformidad a las resoluciones respectivas y en base específicamente a su especialidad sea oficiales de armas y por profesión oficiales de servicios, son responsables de la formulación de los cuadros de asignación y reasignación de los oficiales, por categorías, jerarquías y grados.

Constituyen el engranaje principal del proceso, en vista que son los encargados de los procesos informáticos, verificación de la información contenida en los legajos, así como de la observación de las especialidades y meritocracia respectivamente.

Están bajo la supervisión y control de los jefes de las diferentes comisiones, así como del jefe de la junta de cambios, de conformidad a lo establecido en la norma vigente y las resoluciones de nombramiento de las comisiones. Están sometidos a la inspección y control por parte de la inspectoría general PNP.

Finalmente, entregan al jefe de la comisión de grado asignado, los cuadros de asignación y reasignación de los oficiales, por categorías, jerarquías y grados, formulados en base a la información proporcionada por la dirección de recursos humanos de la PNP.

#### **1.3.5. Fuentes de información para realizar la asignación de cargos.**

La asignación de cargos se realiza en base a la información pasiva archivada en los diferentes departamentos de legajos de la dirección de recursos humanos de la PNP, en los cuales también encontraremos la información sobre las asignaciones realizadas el año 2020, así como sobre las disposiciones suscritas en las diferentes directivas ya sea para los procesos de cambios del año aludido, como también del nombramiento de las diferentes comisiones de cambios generales del mismo año 2020.

De otra parte, se cuenta con la base de datos del ministerio de economía y finanzas presupuesto institucional de apertura, presupuesto institucional modificado, la ejecución de ingreso en la fase de recaudado, y la ejecución de gasto en las fases de compromiso, devengado y girado correspondiente a las Unidades Ejecutoras de la PNP.

Asimismo, se cuenta con el acervo documental o de norma que obran en la hemeroteca del diario oficial, así como en los archivos del ministerio del interior, se trata de documentación pasiva que contiene las diferentes resoluciones supremas y ministeriales que fueron publicadas por mandato de la ley en el diario aludido, en las que podremos contrastar a cuáles unidades fueron signados los diferentes oficiales generales y oficiales superiores.

Finalmente se cuenta con el conocimiento de los diferentes actores que laboran en las unidades administrativas de la PNP, es decir información directa del personal policial, en particular los suboficiales que prestan servicios de manera continua, es decir que no están sujetos a cambios de colocación anual y que cuentan con un know-how y una experticia internalizada producto de la labor diaria.

Entre estos actores también contamos con los profesionales especializados que son contratados para laborar en áreas específicas de las unidades administrativas y que cuentan con un conocimiento rico, debido a su especialización y al cruce de información que obtienen en el día a día al interactuar con el personal PNP y nuestra cultura organizacional.

Al respecto, las fuentes antes descritas, nos proporcionarían datos confiables útiles para obtener informaciones de carácter descriptiva que nos permita conocer la situación que se presentaba y a partir de ella producir un proyecto que permita gestionar mejor el potencial humano de las unidades PNP, en base a su especialidad, capacidades y competencias.

#### **1.3.6. Enfoque que adopta cada actor PNP para la asignación de cargos en la PNP.**

De acuerdo con las entrevistas realizadas al personal policial y observación de la documentación que formulan sobre el particular, con relación al tema, los entrevistados sostienen que los actores que participan en la asignación de cargos, son nombrados aleatoriamente, sin mediar para ello la especialidad, competencias y capacidades; lo que genera procesos inadecuados y asignaciones incorrectas.

## 1.4. Marco Normativo e Institucional Relacionado con el Problema

### 1.4.1. Marco normativo

	<b>Marco Normativo</b>
“Inadecuada asignación de cargos en las unidades ejecutoras de la PNP en el periodo 2020”.	Finalidad Fundamental de la PNP, Art. 166 de la Constitución Política del Perú.
	Constitución Política del Perú. - Artículo 118° numeral 14 Preside el Sistema de Defensa Nacional; organiza, distribuye y dispone el empleo de las FFAA y la PNP
	Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, Ley contrataciones del Estado
	Constitución Política del Perú. - Artículo 167° El presidente de la República es el jefe Supremo de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional.

### 1.4.2. Marco institucional

	<b>Marco institucional</b>
“Inadecuada asignación de cargos en las unidades ejecutoras de la PNP en el periodo 2020”.	Ley de la Policía Nacional del Perú y su Reglamento.
	Ley de carrera y situación del personal PNP y el Reglamento de la Ley de la Carrera y Situación del Personal de la Policía Nacional del Perú
	Resoluciones de nombramiento de comisiones de cambios.
	RS, RM y RCG de asignación y reasignación de cargos generales anuales de la PNP.

### 1.4.3. Políticas públicas generales

	<b>Política pública general</b>
--	---------------------------------

<p>“Inadecuada asignación de cargos en las unidades ejecutoras de la PNP en el periodo 2020”.</p>	<p>7ma. Política del Acuerdo Nacional “Eliminación de la violencia y fortalecimiento del patriotismo y de la seguridad ciudadana”:</p> <p>Política orientada a prevenir y disuadir entre otros aspectos, actos sociales que se traduzcan en peligro a la tranquilidad, integridad, propiedad pública y privada, etc.</p> <p>Plan Bicentenario: Eje Estratégico 2.- Oportunidades y acceso a los servicios. 2.6.- “Seguridad ciudadana”</p>
	<p>Decreto Supremo N°042-2018-PCM que establece medidas para fortalecer la integridad pública y lucha contra la corrupción.</p>
	<p>Decreto Supremo N°044-2018-PCM que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021</p>
	<p>Resolución Ministerial N° 0045-2021-IN Manual de Operaciones de las Unidades Ejecutoras a cargo de la Policía Nacional del Perú.</p>

#### 1.4.4. Políticas públicas específicas

	<b>Política pública específica</b>
<p>“Inadecuada asignación de cargos en las unidades ejecutoras de la PNP en el periodo 2020”.</p>	<p>DL N° 1266 – Ley de Organización y Funciones del Ministerio del Interior y su Reglamento aprobado con D S N° 014-2019-IN: Instituye las funciones específicas, de establecer, guiar, conjugar y valorar la gestión de luchas sociales en el marco de las competencias del Sector Interior, en coordinación con otros Sectores o entidades.</p>
	<p>Plan Estratégico Institucional 2017 - 2022 del MININTER, extensión de horizonte aprobado mediante RM N.º 716-2019-IN:</p> <p>Su Objeto Estratégico Institucional es disminuir los sucesos de actos violentos en conflicto sociales</p>

	a s e g u r a n d o el orden público y la seguridad en el territorio nacional.
--	--

## **CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA**

### **2.1. Inadecuada asignación de cargos**

Una de las razones del problema es el paradigma de creer que la función policial de mayor relevancia es la del patrullaje policial y de disponer de grandes proporciones de efectivos policiales en las calles, que si bien es cierto, en una tarea que se traduce en tranquilidad al ciudadano, no es la de mayor importancia, debido a que la labor policial tiene distintas funciones que al igual que esta previamente mencionada, son además bastante relevantes y son parte del fin policial implantado en la carta magna del Perú, en la cual se delimita cada una de ellas y que forman parte del brazo coercitivo, vigilante y controlador del estado, por medio de las cuales desempeña la capacidad de poder de policía de la país. No obstante, debido a este paradigma no se toma en cuenta el fortalecimiento de la especialidad policial, en razón que generalmente en la asignación de cargos se prioriza recomendaciones y criterios políticos, que tienen la posibilidad de evidenciar por medio de las declaraciones de los políticos de momento por medio de los múltiples medios de comunicación una vez que se habla de mayor presencia policial y se asignan significativos números de policías al servicio en las calles; en el sentido numérico del reparto, sin considerar una asignación por especialidad, capacidades y competencias, lo cual impulsa la especialización de la labor tanto técnica como profesional de la fuerza policial, en línea con las ventajas de un Servicio Civil Meritocrático, el cual es uno de los pilares para la Modernización de la Gestión Pública.

Este caso muestra que la táctica está dirigida a robustecer solamente la presencia policial, cuya actividad realmente beneficia la prevención, no obstante, “existe la necesidad de fortalecer y potenciar el trabajo especializado de la policía con el fin de optimizar el desarrollo técnico y

científico que debe tener para poder enfrentar las nuevas tendencias criminales” (Flores, 2017).

A modo de ejemplo, en el caso de las Fuerzas y Cuerpos de seguridad en España, el problema no radica en el número de efectivos policiales; dado que, se calculaba un promedio de 4.8 policías por cada 1000 pobladores, cifra superior a Alemania (3.5 por cada 1000) y Francia (4.1 por cada 1000). No obstante, pese a ello, esta proporción positiva no repercutía en los resultados esperados en la seguridad ciudadana. De modo que no basta con un número superior al promedio de policías por ciudadanos según estándares mundiales; sino que, es necesario contar con factores como i) un nivel adecuado de especialización, ii) un sistema policial impulse esta especialización basada en meritocracia y iii) factores como la experiencia en las funciones de cada división o campo también juegan un rol importante al momento de potenciar la cadena de valor brindada por los policías (Paniagua, 2014, como se citó en Flores, 2017).

Dentro del escenario de las funcionalidades que se ejecutan en las unidades ejecutoras de la PNP, el caso es semejante por ende, si se desea mejorar la tarea que ejecutan los efectivos policiales que prestan servicios en la cadena de valor de esta estratégica funcionalidad, se necesita llevar a cabo un plan dirigido a solucionar en primera instancia, las asignaciones de personal, con base a la especialidad, capacidades y competencias del personal robusteciendo la profesionalización y especialización de la Policía, con la intención de que logren ejercer su labor imbuidos de los conocimientos, capacidades, habilidades y destrezas adquiridos a lo largo de su formación profesional, capacitación y especialización requeridos, que les permitan gestionar las tareas y actividades administrativas que les son asignadas, incluso al punto de estar capacitados en herramientas científicas y tecnológicas que permitan mejorar su desempeño y resultados brindados a la ciudadanía. Nuevamente, el tema de la especialización es fundamental para ello.

Atalaya (como se citó en Macedo, 2016) menciona que la selección de personal está basada en un procedimiento caracterizado por ser secuencial y ordenado. El autor sostiene que dicho procedimiento es sumamente relevante, pues a través de él, se buscará ocupar puestos laborales con el

personal que posea el perfil adecuado, además de las habilidades idóneas para el mismo. En consecuencia, el investigador refiere que se trata de realizar una selección de los mejores cuadros entre los postulantes, lo que permitirá conservar e incrementar la calidad en el desempeño de los trabajadores, y además, influirá positivamente en la efectividad de la entidad, al tener individuos capaces de realizar sus funciones de manera profesional y eficiente.

La asignación de cargos es el proceso mediante el cual se elige tareas como de puestos de trabajo dentro de una organización, estableciendo las funciones que son el conjunto de responsabilidades, tareas y actividades necesarias para desempeñar un determinado puesto de trabajo.

Burbano (2021) Servicio nacional de aprendizaje – SENA -Colombia, en un análisis jurídico respecto de la asignación de cargos, “señala que en cada entidad se adoptan los manuales específicos de funciones y competencias laborales, los cuales enmarcan el objeto de la vinculación laboral de los funcionarios, objeto que varía cuando se presenta un cambio de cargo por cualquiera de las situaciones administrativas regladas para los empleados públicos y que la asignación de funciones de cargos diferentes al desempeñado por el empleado público, implica necesariamente desbordar el mandato constitucional al exigir ejecutar funciones para las que no tiene competencia, pues el cargo que desempeña no tiene regladas funciones correspondientes a otros cargos, siendo más evidente la trasgresión si se asignan funciones de cargos de niveles ocupacionales diferentes al que corresponde el cargo desempeñado”.

Respecto de todo lo señalado, se ha evidenciado en la unidad ejecutora de la DIRADM PNP, que pese a existir un perfil de puesto, la asignación no se realiza de acuerdo a lo establecido. Lo que demostramos en el cuadro que acompañamos en los anexos

La asignación de cargos se hace desde el Diccionario de competencias, en el que se describen los puestos y se indican con su nombre y nivel o grado. Es fundamental remarcar cómo se define cada competencia, debido a que a menudo hay empresas que, como producto de incorrectas definiciones del modelo, trabajan de forma errónea. Cuando se han descrito las competencias junto con sus grados, se hace la asignación

de competencias a puestos. Si se opta por la definición de competencias concretas por área o por procesos, estas tienen que asignarse, en todos los casos, a los puestos, y en consecuencia se les debería consignar con los respectivos descriptivos de puestos. Una vez que se implanta un modelo de competencias, los diversos subsistemas de Recursos Humanos resultan dañados, y se relacionan con el modelo de competencias. En los cuadros siguientes se aprecia el desplazamiento de los jefes de las unidades ejecutoras en los años 2019 y 2020, lo cual demuestra que la asignación no se hace por especialidad, capacidades y competencias y que tampoco existe una continuidad que posibilite ganar o consolidar la experiencia en el cargo asignado.

**Figura 4. Relación de Oficiales de las UE PNP 2019**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 5. Relación de Oficiales de las UE PNP 2020**

RELACION DE OFICIALES DE LAS U.E PNP - 2020				
ITEM	Unidad Ejecutora	DESCRIPCION	Grado	Jefe y/o Titular
1	2	DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS DE LA PNP	General	MIGUEL FERNANDO LOSTAUNAU FUENTES
2	3	REGION POLICIAL PIURA	Coronel	CESAR AUGUSTO SECLÉN DELGADO
3	5	III DIRTEPOL - TRUJILLO	Coronel	RICHARD HENRY MEJIA RODRIGUEZ
4	9	VII DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA- LIMA	Coronel	FRANCISCO A. NINLAYA MARTINEZ
5	10	VIII DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA - HUANCAYO	Coronel	ANA MARIA JIMENEZ CARDENAS
6	12	DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA - CUSCO	Coronel	CARLOS M. VALER CRUCES
7	18	DIRECCION DE AVIACION POLICIAL	Coronel	FIDEL WILLIAM CUADROS YALTA
8	19	ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL POLICIAL PNP	Coronel	JESUS HINOSTROZA BARRIONUEVO
9	20	SANIDAD DE LA PNP	Coronel	WALTER JOSE MAGUIÑA QUINDE
10	22	PNP - XI DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA - AREQUIPA	Coronel	LUIS ALBERTO CANCERO ROGGERO
11	26	DIRECCION EJECUTIVA DE INVESTIGACION CRIMINAL Y APOYO A LA JUSTICIA PNP- DIREICAJ PNP	Coronel	OSCAR ARMANDO MAUTINO ORTIZ
12	28	II DIRECCION TERRITORIAL DE POLICIA CHICLAYO	Coronel	GIANCARLO BARCO BELLIDO
13	29	DIRECCION EJECUTIVA ANTIDROGAS- DIREJANDRO PNP	Coronel	CESAR A. ACOSTA VILA
14	33	FRENTE POLICIAL PUNO	Coronel	FREDDY GUSTAVO MARQUINA LUJAN
15	34	REGION POLICIAL LORETO	Coronel	JUAN MANUEL IZQUIERDO GRANDA
16	35	REGION POLICIAL HUANUCO - SAN MARTIN - UCAYALI	Coronel	HECTOR TARRILLO DIAZ
17	36	REGION POLICIAL AYACUCHO - ICA	Coronel	HERACLITO SANCHEZ MASIAS

Fuente: Elaboración propia

Según la Oficina de talento humano, de la Dirección de Recursos Humanos de la PNP, hasta la fecha la PNP no cuenta con los perfiles profesionales de cargo aprobados con la respectiva resolución, y que los cambios se realizan de conformidad a cada directiva anual.

M. Peralta y M. Beteta, quienes laboraron en la Dirección de Recursos Humanos y la secretaria ejecutiva respectivamente, señalan que “uno de los factores de mayor trascendencia radicaba en la inadecuada asignación de cargos a estas unidades, en las que se nombraban oficiales y suboficiales sin especialidad, lo que ocasionaba la necesidad de capacitaciones y especializaciones; las que anualmente se realizaban pero que el problema radicaba en que luego de estos procesos, sin tomar en cuenta la especialidad, las capacidades, competencias y experiencia acumulada, eran cambiados a otras unidades que no tenían ningún nexo con la función para la que fueron capacitados y que esto era una constante en los procesos de cambios de oficiales generalmente”.

P. Tenorio, quien prestó servicios en la Secretaría Ejecutiva durante dos periodos, narró que “durante el periodo que laboró en la Secretaría Ejecutiva de la PNP, se buscó contar con personal especializado en esta materia, pero que posteriormente esto se cambió y que efectivamente en los procesos de cambios no se tomaba en cuenta la especialidad del personal policial y menos se orientaba el proceso en base a la meritocracia, que se

gestionaba en base a la normatividad existente; pero que por lo general las juntas se ceñían a lo establecido en la directiva de cambios que anualmente es formulada en base a las directrices del comando institucional y que todos los años varía. Otro punto que resaltó es el nombramiento de los integrantes de las juntas de asignación de cargos, el cual se realiza de manera antitécnica al nombrar personal sin la experiencia y el conocimiento adecuado, que los conlleva a cometer errores que originan que continuamente se realicen reasignaciones .”

Como retroalimentación, los entrevistados coinciden en precisar que la inadecuada asignación de cargos, se efectúa sin tomar en cuenta su especialidad, las capacidades, competencias ni experiencia, genera una problemática constante en materia administrativa y específicamente en lo referido a contrataciones y adquisiciones del estado. Sugieren que se establezca un sistema de asignación de cargos basado en la especialidad del personal, en sus capacidades y competencias. Que este personal debería tener una línea de carrera desde los grados de oficiales y suboficiales más bajos o que sea pertinente, de tal manera que estos con el transcurrir de los años y los grados, se capaciten, especialicen y sobre todo adquieran experiencia en la especialidad, amparado en las normas vigentes, lo que se denotará en procesos eficientes y eficaces, que se traduzcan en efectividad de las unidades comprometidas en estos procesos, que a la larga, tienen el fin de brindar bienestar y estar operativos para la labor que cumplen los policías de todo el país y en un buen servicio para la ciudadanía .

## **2.2. Incumplimiento de las normas vigentes**

El problema en análisis se produce por un lado debido al incumplimiento de las normas vigentes, las que determinan que el personal policial debe ser asignado de acuerdo a su especialidad, sin embargo; esta disposición no se cumple y si se hace es en forma muy reducida, por cuanto a la hora que las comisiones realizan el cuadro de asignación, no toman en cuenta la especialidad que obtuvo el efectivo policial al egresar de los centros de formación o que abrazó durante el servicio policial tal como lo establece la ley. Asimismo, la existencia de un ordenamiento legal

inadecuado que delimita, propicia y beneficia la asignación y reasignación de personal con criterios discrecionales, o sea, las leyes no definen precisamente los criterios requeridos para asignación de los efectivos PNP de conformidad al perfil del puesto, lo que posibilita realizar la asignación, sin considerar criterios de especialización durante el proceso de formación policial, las materias cursadas a lo largo de la carrera, la vivencia profesional adquirida a lo largo de su experiencia, competencias y conocimientos que cada efectivo policial debe manejar para cada puesto.

El primer conflicto tiene su origen en el Decreto Legislativo N° 1149 “Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú”, Art. 30° (2012), en el que se declaran las causales de asignación y reasignación del cargo. Algunas de ellas presentan ambigüedades, tal como se detalla a continuación:

➤ **Necesidad del servicio**

Esta causal carece de soporte técnico; dado que no especifica las condiciones o pautas básicas que garanticen la necesidad del puesto; más bien es un tema que queda a discrecionalidad, lo cual arriesga el factor especialización en el sistema policial (Flores, 2017). Este escenario es contraproducente ante la búsqueda de una idónea y equitativa repartición de policías, la cual se ejecuta según las necesidades políticas o de otra índole; menos la idónea que debería ser según su especialidad, capacidad y competencia.

En ese sentido, a modo de ejemplo, en el ámbito de las unidades ejecutoras de presupuesto público u Oficina de Presupuesto de la PNP (de conformidad con el Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, art. 9 (2018)) son las encargadas de realizar los procesos de adquisiciones y contrataciones de la institución, y organizar los centros para asegurar la eficiencia en la entidad; no obstante, de todo el personal que rota por dicha unidad ejecutora, solo el 0.34% se queda; de modo que, no se genera un nivel de especialización adecuado ya que los oficiales son constantemente cambiados de área.

Esta situación es la principal causante de la problemática que se viene originando y que se traduce principalmente en deficientes términos de referencia formulados por las unidades usuarias, procesos irregulares e inadecuados en las contrataciones y adquisiciones que ejecutan las unidades ejecutoras de la PNP.

Esto se demuestra mediante el análisis de las resoluciones de cambios, en las que se asignan oficiales a cargos que no guardan relación con la especialidad que ostentan y que en consecuencia tampoco cuentan con la experiencia, capacidades ni competencias acordes a las necesidades que requieren las unidades administrativas de la PNP.

➤ **Límite de permanencia en el cargo**

Hay una deficiencia al momento de sistematizar la carrera policial, porque el personal PNP no está clasificado según un perfil de puesto (con competencias definidas), experiencia o especialización. Además, existen problemas en la determinación adecuada de los cuadros de asignación de personal para suplir las necesidades de las comisarías a cabalidad. Esta situación no posibilita una correcta asignación de personal según sus habilidades y potencialidades, de la misma forma que se prueba en los cuadros de cambios previamente expresados.

Además de una inexistente o insuficiente formación especializada en administración del personal PNP, encargados de formular los pedidos y términos de referencia en las unidades usuarias y de realizar los procesos de contrataciones y adquisiciones, debemos sumar a esto que muchos de los efectivos PNP, son rotados anualmente o luego de dos años, lo que implica, en primer lugar que ya sea que este personal haya llegado con conocimientos someros de las funciones que se realizan y que origina una necesidad de capacitación y/o especialización en estas funciones, luego de haber logrado capacitarse o especializarse, son rotados a otras unidades en las que desarrollan funciones completamente diferentes y que nada tienen que ver con el sistema administrativo de la PNP; consecuentemente se genera una pérdida del conocimiento, la práctica y la experiencia (know-how) generándose un círculo vicioso en este sentido, con los resultados negativos que se han evidenciado anteriormente. Asimismo, es costumbre contratar

personal civil supuestamente capacitado y especializado; sin embargo, el problema se acentúa porque estos no poseen el know-how de la PNP.

Si las unidades administrativas de la PNP (dentro de ellas las unidades ejecutoras) no modifican el proceso de selección y captación, así como la fidelización de sus cuadros, difícilmente podrá salir del círculo vicioso en que se encuentran y la problemática continuará perenne.

Al respecto, se procedió a entrevistar a expertos en esta materia D. Castro (Secretaría Ejecutiva) y J. Pacheco (General en retiro) quienes manifestaron “que el perfil de puesto que establece la ley SERVIR, no era tomada en cuenta, dejando de lado la meritocracia y lo establecido en esta norma”, la cual en concordancia con la investigación realizada por Sotelo (2018), debería ser un régimen exclusivo para individuos empleados por entidades públicas estatales, donde se incluyen los deberes y derechos de los mismos, así como la reglamentación para la formación continua en la que deben estar involucrados (capacitaciones), con el objetivo de aumentar el desempeño dentro del sector estatal.

Sobre el mismo tema M. Beteta, refiere que “desde el año 2017, se venía trabajando en la PNP sobre lo dispuesto en la Ley SERVIR, habiéndose formulado los perfiles de puesto respectivos, pero por razones que se desconoce, hasta la fecha esto no son aprobados mediante la resolución respectiva, ni mucho menos se toman en cuenta a la hora de asignar cargos”.

### **2.3. Incongruencia de las normas.**

El DL N° 1149 especifica que una de las especialidades funcional es de la PNP es la de administración, además especifica que los efectivos PNP de armas; únicamente podrán solicitar por una sola vez en toda su carrera el cambio de especialidad funcional, pero si y sólo si, después de ocho (08) años de servicios reales y efectivos. Asimismo, según el reglamento de dicha norma, D.S. N° 016-2013-IN, art N°4 (2013), se determina que la carrera policial es desarrollada mediante un enfoque de desarrollo de competencias y capacidad para el desarrollo efectivo de funciones en la PNP.

Sin embargo, desde la dación de las normas antes mencionadas, hasta la fecha, estos enfoques no se vienen aplicando; además contrariamente a lo señalado en el artículo 18 del DL N° 1149, artículo N° 128 del mismo decreto, y en el artículo 15 (Reclasificación de la especialidad funcional) del reglamento del decreto legislativo; se especifica contradictoriamente, que ningún Oficial de Armas podrá prestar servicios en una misma unidad por un periodo mayor de dos (2) años. Por su parte el artículo 34° señala que son causales de asignación y reasignación cumplir los Oficiales de Armas el límite de permanencia de dos (2) años consecutivos, en los cargos de jefe de Unidad, secretario o jefe de administración; lo que deviene justamente en lo esgrimido en el título del presente numeral y que se traduce en la incongruencia de las normas.

En este contexto, se entrevistó a L. Lazo (General en retiro) que prestó servicios durante muchos periodos en la Dirección de Recursos Humanos de la PNP, quien manifestó que “Efectivamente existe una contradicción en la norma, que obliga a las Juntas de cambios a realizar la asignación de Oficiales Superiores generalmente, luego de haber cumplido dos años en el cargo, y que lamentablemente eran asignados a otras unidades donde no desarrollarían las labores que estuvieron ejecutando en las unidades administrativas, con la consiguiente pérdida de la capacitación recibida y la experiencia ganada en estas funciones”

#### **2.4. Deficiente supervisión y control**

El Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, art. N° 9, numeral 15 (2017) establece que la Dirección General (hoy Comandancia General) de la Policía Nacional del Perú, tiene entre sus funciones aprobar las resoluciones, manuales, reglamentos, directivas y otros documentos de carácter interno que regulen el funcionar operativo de la PNP. Asimismo, el art. 26° de la precitada norma, señala que la carrera policial se basa en diferentes normativas para poder acceder a grados y cargos. Así también, el Decreto Legislativo N° 1149, Ley de la Carrera y Situación del Personal de la Policía Nacional del Perú, art. N° 23 (2012) y su reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 016-2013-IN (2013),

señala que el empleo en el personal de la PNP, es la condición laboral en situación de actividad en función según categoría y grado.

En función a lo detallado, La Comandancia General, a propuesta de la Dirección de Recursos Humanos de la PNP, a través de la Resolución respectiva, aprueba la presente Directiva, así como el cronograma de actividades de dicho proceso, para cada año. Asimismo, la DIRREHU M difunde la presente Directiva, a través de la página oficial web "SIGCP". En ese escenario, la Comandancia General difunde las siguientes juntas:

- Junta de asignación de cargos a Oficiales superiores de armas.
- Junta de asignación de cargos a oficiales subalternos de armas.
- Junta de asignación de cargos para los oficiales superiores y subalternos de servicios y con estatus de oficial.

Dentro de estas juntas además se designa personal de:

- **Inspectoría** General
- Un (01) coronel PNP de armas
- **Dirección** contra la corrupción  
Un (01) comandante PNP de armas
- **Dirección** de inteligencia  
Un (01) coronel PNP de armas
- **Dirección** de tecnología de la Información y comunicaciones  
Un (01) coronel PNP de armas
- **Dirección** de recursos humanos Coordinador general  
Un (01) General PNP de Armas y un (01) coronel PNP de Armas

Asimismo, considera dentro de la directiva señalada, una comisión de control de la calidad y auditoría de gestión, cuya función consiste en evaluar el trabajo efectuado por las Juntas para la asignación de cargos de Oficiales de Armas y de Servicios, cuyas funciones son:

- **Preservar** y controlar el cumplimiento de las normas, procedimientos y responsabilidades dispuestas en la ley, reglamento y la respectiva Directiva.
- **Controlar** el cumplimiento de la Directiva y verificar que se cumpla el cronograma de actividades.
- **Verificar** que la asignación de cargos se ejecute según las Leyes y Reglamentos.

- **Formular** a los 30 días de ejecutadas las asignaciones, bajo responsabilidad, un Informe sobre el cumplimiento de la Directiva, indicando las medidas adoptadas.
- **Realizar** en el ámbito de su competencia el Procedimiento Administrativo Disciplinario por incumplimiento de la Directiva que regula el proceso administrativo de la asignación de cargos.

Analizada la Inspectoría General de la PNP, se puede precisar que un porcentaje alto de oficiales que dirigen las diferentes oficinas de investigación o inspección, provienen del PAMOID PNP y de la PUCP y, mayoritariamente no están capacitados ni especializados en las funciones que ejecuta la Inspectoría General de la PNP; por lo cual la supervisión y control en el cumplimiento de actividades, que establece la normativa vigente, así como la directiva antes señalada; difícilmente estaría orientadas al logro de objetivos y metas previamente trazadas por la institución, imposibilitando los resultados del desempeño profesional de los funcionarios responsables de las juntas referidas así como de la asignación de cargos que anualmente se realiza.

En consecuencia, existe una deficiente supervisión y control en la labor que realizan los integrantes de las juntas de cambios, lo cual se ha evidenciado en la asignación de Oficiales PNP que no cumplen los requisitos de la especialización, para ocupar los cargos de las UE de la PNP, lo que significa que durante la labor de supervisión y control realizado por personal de Inspectoría General de la PNP asignado a estas juntas, no detecta el incumplimiento de la normatividad interna y es permisible a cualquier acción que desnaturalice la ley, ya sea por falta de especialización y/o desconocimiento de las funciones que están establecidas para los funcionarios policiales encargados del control y supervisión.

En el marco de esta causa, se procedió a entrevistar a J. Vásquez (General en retiro) quien prestó servicios en la Inspectoría General de la PNP durante dos periodos, quien señaló "que el personal asignado a la Inspectoría PNP generalmente no contaba con la capacitación ni especialización en las funciones que realiza esta dependencia, lo que generaba en un inicio una demora en los procesos que ya estaban acumulados y que además no permitía observar con capacidad y

competencia los procesos de asignación de cargos que realizaban las juntas de cambios, debido principalmente al desconocimiento en gestión informática, la evolución de los procesos y a temas personales como la busca de favorecimiento personal o de otra índole”

J. Lam (Teniente General en retiro) por su parte señala que “las juntas de cambios son asignadas sin un criterio técnico y que muchas veces se considera personal no apto para estas actividades y que lo mismo sucede en la Inspectoría General, donde son asignados oficiales que no cuentan con el perfil adecuado y por el contrario tienen impedimentos para conformar esta dirección, lo que ocasiona que no se lleve a cabo una supervisión y mucho menos un control adecuado”

### **Capítulo III: DISEÑO DEL PROTOTIPO**

Una vez enunciada la definición y haber explicado el problema, formulado su arquitectura; deviene plantear el presupuesto de innovación, por lo que debemos valorar las causas del enigma detallado, en este escenario, tomaremos en cuenta tres dimensiones que se relacionan directamente con el tipo de organización policial, que enunciamos a continuación:

- Nivel de impacto del problema
- Posibilidades de modificación y
- Ámbito jurídico de la organización.

Con la finalidad de elegir el mayor impacto en la problemática de la organización; si estas son posibles de modificación por la PNP; y, si el medio en el que se encuentran está en el ámbito normativo organizacional, evaluando causas y sub causas para valorarlas y determinar las de mayor trascendencia.

### 3.1. Problema reformulado y desafío de innovación

Inicialmente se planteó el problema de la siguiente manera:

“Deficientes procesos en las adquisiciones y contrataciones que realizaron las unidades ejecutoras de la PNP, en el periodo 2019-2020”; sin embargo, luego de las reuniones y observaciones realizadas por nuestros asesores, decidimos replantear el problema de manera que se delimite el ámbito y reoriente la causa principal que finalmente concebimos como la que origina principalmente el problema, para luego plantear la solución a este, como un desafío de innovación al respecto en nuestra institución.

#### 3.1.1. Reformulación de la oportunidad inicial

**Tabla 1. Índice de jerarquización de causas**

DIMENSIONES	Causa 1 Incumplimiento de las normas en la asignación de cargos a las UEPNP	Causa 2 Incongruencia de las normas, para asignar personal a las UEPNP	Causa 3 Permanencia insuficiente en el cargo, en UEPNP
Nivel de impacto en el problema	2	2	1
Posibilidades de modificación por la organización	2	1	1
Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde la cual se pretende generar la intervención	2	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2. Valores:**

DIMENSIONES	CATEGORIAS	VALORES
Nivel de impacto en el problema	Alto impacto	2
	Regular impacto	1
	Bajo impacto	0
Posibilidades de modificación por la organización	Alta posibilidad de modificación	2
	Regular posibilidad de la modificación	1
	Baja posibilidad de modificación	0
Se encuentra en el ámbito normativo de la organización que se pretende generar la intervención	Totalmente	2
	Es compartida	1
	No está en el ámbito	0

Fuente: Elaboración propia

De la valoración formulada en la matriz respectiva, en la cual apreciamos las causas trascendentes del problema, se ha establecido que la

causa de mayor significado, está directamente relacionada con la “deficiente asignación de cargos a las unidades ejecutoras de la PNP”; lo cual se traduce en un ponderado impacto y, claro está constituye el eslabón esencial para mejorar la gestión administrativa.

La factibilidad está en manos de la institución policial, conforme se puede apreciar; ya que es sumamente viable y, depende normativamente del ámbito de la organización involucrada.

De tal manera que la falta de un “sistema informático de asignación de cargos” innovador, será nuestra selección, debido al puntaje que la distinguió post jerarquización de causas.

Nuestras causas de mayor influencia son: 1.- Incumplimiento de las normas en la asignación de cargos a las UEPNP; 2.- Incongruencia de las normas, para asignar personal a las UEPNP y, 3.- Permanencia insuficiente en el cargo, en UEPNP, lo que se desprende del índice de jerarquización de las causas, al respecto, del mayor impacto sobre el problema, destaca el incumplimiento de las normas en la asignación de cargos a las UEPNP; ya que se traduce en la deficiencia en los procesos de contratación y adquisiciones de las unidades ejecutoras de la PNP, debido a una gestión deficiente en la asignación de personal, no considerando sus especialidades, capacidades y competencias.

La probabilidad para modificar esta situación, depende directamente de la Policía Nacional del Perú que, por intermedio de la dirección de recursos humanos en base a la normatividad vigente y la eliminación de las incongruencias, asigne personal de la especialidad, con las capacidades y competencias para asumir los cargos que requieren estas unidades. Asimismo, se proyecte la capacitación y especialización de los gestores administrativos en los ámbitos de las unidades usuarias, así como de las unidades ejecutoras y demás entes administrativos de la institución, con miras a potenciar gestores públicos de calidad, con capacidades y competencias idóneas, claro está enmarcados dentro de la meritocracia.

**Problema:**

“Inadecuada asignación de cargos a las unidades ejecutoras de la PNP, que genera irregulares procesos en las contrataciones y adquisiciones durante el año 2020”

Causa seleccionada: “Incumplimiento e incongruencia de las normas en la asignación de cargos a las UEPNP”.

### **Problema reformulado:**

“Las unidades ejecutoras de la PNP, requieren mejorar la gestión del potencial humano en la asignación de cargos, en base a especialidades, capacidades y competencias; para mejorar los procesos en las contrataciones y adquisiciones”.

#### **3.1.2. Desafío de innovación**

¿Cómo podemos mejorar la gestión del potencial humano en la asignación de cargos, para optimizar los procesos de contrataciones y adquisiciones en las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?

#### **3.2. Experiencias Previas para hacer frente al Desafío de Innovación.**

Sobre el proyecto de innovación ¿Cómo podemos mejorar la gestión del potencial humano en la asignación de cargos, para optimizar los procesos de contrataciones y adquisiciones en las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?, se ha explorado en busca de información que presente similares desafíos, con el propósito de materializar las mejores prácticas en base a las experiencias exitosas; sin embargo es menester mencionar un análisis descriptivo (Domínguez y Durand 2015) que detalla las causas que generan que las diferentes entidades del estado, realicen contrataciones y adquisiciones en la ejecución de los procesos propiamente dichos. Al respecto narran como el 2009, el OSCE obtuvo como resultado de un estudio por encargo, que las causas de la no ejecución, o las ejecuciones deficientes de procesos por las instituciones eran la falta de seriedad en la planificación del PAC, por parte de las unidades de logística

y de las áreas usuarias y que ello se debía específicamente a que la documentación generada carecía de capacidades técnicas de las áreas comprometidas, a la libre facultad para modificar el PAC, a que los directivos no promovían la planificación y la alta rotación en los cargos.

De otra parte, también señalaron que en las unidades usuarias existía falta de conocimiento por parte de ellas sobre la necesidad y los beneficios de la planificación, que no asumían la obligación de ejecutar lo programado en el PAC, adolecían de estímulos para efectuar el monitoreo a lo programado y al escaso o inexistente conocimiento al respecto. Finalmente manifiesta n que las entidades cometen errores de interpretación de la normativa, debido a la ausencia o mínima capacitación.

### **3.2.1. Selectividad para la elección de trabajadores**

Pfeffer (como se cita en Acsendo, 2022) propuso ciertas prácticas para la gestión del personal, entre ellas la vinculada a la selección. Ello lo concluyó tras profundizar en la gestión del talento humano en empresas de alto nivel de diferentes continentes, las cuales se caracterizaban por un buen desempeño corporativo. Parafraseando a Pfeffer, es importante que las empresas evalúen las ganancias que producen sus trabajadores para que entiendan la importancia de considerar la contratación de buenos profesionales. A continuación, sus recomendaciones:

- Poseer una lista extensa de postulantes.
- Agregar de manera clara y precisa lo que se busca (habilidades y atributos).
- Procurar que exista una relación lógica entre las habilidades y destrezas solicitadas y los requisitos del puesto y el enfoque organizacional.
- Priorizar aquellas aptitudes únicas de los postulantes y las características que no se desarrollan fácilmente a través de las capacitaciones (lo intrínseco).

### 3.2.2. Entrenamiento integral y continuo

De acuerdo a Acsendo (2022) la capacitación resulta fundamental para maximizar los indicadores empresariales. El autor agrega que existen mecanismos que ayudan a fomentar el aprendizaje de los trabajadores, de manera fácil y a bajo costo, estos son los Planes Individuales de Desarrollo (PID). A través de ellos, se puede, conservar el compromiso de los colaboradores, aumentar la productividad y maximizar la retención de talentos.

Asimismo, Acsendo presenta un método de desarrollo de personal denominado **Clave: Metodología 70 – 20 – 10**. Este método consiste en precisar que las acciones del PID no necesariamente tienen que estar vinculadas con instituciones de capacitación formales. Se puede tratar de experiencia propia, también denominada aprendizaje informal (70%); aprendizaje social a través del *feedback* u otras formas de compartir conocimiento (20%); y, en una menor medida, la capacitación formal por medio de cursos, especializaciones, entre otros (10%).

### 3.2.3. Aspire Group

Cabrejas (s.f.) refiere un estudio realizado por Asset Skills de la UK Commission for Employment and Skills, donde se destaca la estrategia para la gestión del potencial humano llevada a cabo por la empresa inglesa Aspire Group, corporación dentro del rubro de viviendas y servicios. El objetivo de la táctica fue la certificación de los trabajadores en las funciones establecidas para cada uno de acuerdo a sus puestos laborales, además, se buscaba conocer si cumplían con el perfil necesario para laborar en la compañía. Con este fin, la autora menciona que se realizaron tres pasos: un programa de aprendizaje, que permitiera brindar acompañamiento y supervisión a los empleadores, principalmente a los que tenían poca experiencia (13% de la planilla); un plan de desarrollo personal que le brindaba oportunidades a aquellos colaboradores talentosos; y el programa de motivación “top 50 líderes”, con talleres interactivos vinculados a temas determinantes para la empresa.

Estos programas y las estrategias empleadas por la organización, se tradujeron en oportunidades para los colaboradores, quienes podían aprender y crecer aun cuando se encontraban en una situación que no ofrecía muchas oportunidades de promoción, debido al temor de cambiar de trabajo por la falta de oportunidades en el medio y la inestabilidad.

#### **3.2.4. Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano depende de varios factores, de acuerdo a Insausti et al. (2015), entre ellos: la cultura y clima organizacional, el organigrama adoptado, el rubro empresarial, la tecnología, los flujos internos, entre otros.

Contar con trabajadores que no se satisfacen con el trabajo que realizan, y además del trabajo su insatisfacción se acrecienta por la remuneración que no consideran justa; genera un entorno laboral que preocupa a todas las organizaciones y en especial a quienes las dirigen.

La administración del talento humano comprende “una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influyen en la eficacia de estos y de las organizaciones” (Prieto, 2013). De modo que, dado que los procesos y toma de decisiones dentro de una organización son llevadas a cabo por personas, es fundamental que las mismas cuenten con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones en el momento oportuno. Para lograr ello, la gestión del talento humano cumple un rol clave dentro de la organización.

En ese sentido, la Administración de Talento Humano es fundamental para mejorar la productividad y resultados en cualquier organización. Asimismo, esta depende de factores como la cultura organizacional, la estructura de la organización, el entorno, el *core business*, así como los procesos dentro de la misma (Prieto, 2013). Sin embargo, sea cual sea el escenario, el factor constante en la gestión del talento son los individuos, los cuales necesitan competencias, participación de los procesos y mejora continua para conducir a la organización al logro de resultados.

Es vital para la organización el gestionar el talento que posee, y esto no es solo tarea de una oficina de RRHH; sino que, es transversal a cada

área de la organización en sus diferentes niveles organizacionales. Esto implica procesos como reclutamiento, capacitación, retención del talento y transmisión del talento (vinculado a la gestión del conocimiento de la organización), en donde se pueden ver involucrados tanto personal directivo como personal operativo.

### **3.2.5. Objetivos de la Gestión del Talento Humano (GTH)**

Acorde con Dolan (2003), hay 4 objetivos primordiales en una GTH: i) la atracción de colaboradores potencialmente cualificados (conocimientos, habilidades blandas, competencias técnicas, entre otros), ii) retener o fidelizar a los colaboradores clave, iii) motivar o generar un compromiso en los colaboradores y iv) desarrollar el crecimiento de los colaboradores (sea con capacitaciones que incrementen el rendimiento o programas para cubrir brechas en los colaboradores). Estos cuatro objetivos no se aíslan uno del otro sino más bien se complementan para que la organización pueda contar con colaboradores capaces y especializados en el momento oportuno, para el logro de resultados en la organización.

### **3.2.6. Procesos de Gestión del Talento.**

Según Chiavenato (2002) los procesos principales de la GTH son: i) el reclutamiento de potenciales candidatos, ii) la selección de los colaboradores, iii) la compensación laboral, iv) el desarrollo de personas, v) la retención del personal y vi) la evaluación de desempeño. Asimismo, estos procesos son transversales a toda la organización, de modo que los líderes de área o dirección cumplen también roles importantes en la GTH. En ese sentido, es necesario que el líder de área tenga conocimiento en temas como: diseño de puestos, contratación, procesos de inducción para su equipo, conocimiento en incentivos (no solo monetarios), comunicación, desarrollo del personal, calidad de ambiente laboral, entre otros (Chiavenato, 2004, como se citó en Prieto, 2013).

### **3.2.7. Retención y fidelización del personal**

Luego que la institución ha seleccionado a su valioso potencial humano, es necesario que puedan ver garantizados sus derechos laborales,

puedan sentirse valorados, puedan encontrar un ambiente laboral adecuado y en el consideren que pueden desarrollarse y/o especializarse. Todo ello es importante para poder retener y fidelizar al talento humano, dado que, es gran parte del factor diferenciador de la organización y el servicio a la ciudadanía.

### **3.2.8. Prácticas de gestión humana vs. Retención**

Según Pfeffer (como se citó en Pietro, 2013), existen algunas buenas prácticas para retener el talento humano, entre ellas están: i) que el colaborador tenga seguridad en su empleo, ii) contar con equipos autodirigidos y descentralización en la toma de decisiones, iii) contar con salarios competitivos y en base a resultados, iv) contar con formación profesional que impulse el desarrollo, v) diferencia de brechas, distinciones u obstáculos (ejemplo, brechas salariales por género) y vi) incentivos para la participación del personal en los diferentes procesos que impacten en los resultados.

### **3.2.9. Formación y posibilidades de desarrollo**

Según Prieto (2013), los primeros meses de contratación representan un periodo crítico respecto a las bases sobre la cual se forja la motivación del colaborador a mediano y largo plazo. No obstante, una manera muy efectiva para forjar el compromiso en el personal es brindar espacios de formación, especialización o desarrollo; dado que, los trabajadores altamente calificados están buscando desarrollar sus competencias de manera constante.

### **3.2.10. Diseño de puestos de trabajo**

El diseño de puestos de trabajo es fundamental para la asignación de funciones, la implementación de capacitaciones para cubrir brechas a nivel de competencias y para la evaluación de desempeño. Para esto, es fundamental que la organización esté en la capacidad de reconocer su misión, objetivos estratégicos y procesos claves. Conociendo ello, la identificación de puestos y su diseño estará mejor orientada, pudiendo

diseñar puestos que cubran las necesidades de la organización de manera efectiva.

### **3.3. Innovación.**

#### **3.3.1. Describiendo la innovación**

Formulado el análisis de las experiencias previas que aportan al desafío de innovación seleccionado y con la finalidad de fundamentar el diseño del prototipo, fue pertinente emplear la lluvia de ideas, que nos permitió seleccionar, agrupar y priorizar el modelo del concepto final de la innovación, de conformidad al detalle siguiente:

##### **3.3.1.1. Selección del grupo de ideas**

La selección del grupo de ideas redactadas, figura en la tabla 1 de los anexos.

##### **3.3.1.2. Priorización del grupo de ideas**

La priorización del grupo de ideas se refleja en la tabla 2 de los anexos.

##### **3.3.1.3. Descripción del bosquejo del concepto**

Las especificaciones sobre la descripción del bosquejo del concepto, se encuentran debidamente formuladas y detalladas en nuestra tabla 3 de los anexos.

#### **3.3.2. Testeo y validación operativa del prototipo.**

El testeo se realizó a través de entrevistas realizadas a cinco profesionales expertos en contrataciones y adquisiciones del estado, que laboran en las diferentes dependencias administrativas de la Policía Nacional del Perú y que están íntimamente relacionados con la función que desarrollan las unidades ejecutoras así como con las unidades usuarias de la PNP; uno de ellos relacionado con la gestión de los recursos humanos y las disposiciones de la ley N° 30057 SERVIR, que establece un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades

públicas del Estado; asimismo a oficiales y suboficiales de la cadena de suministros (incluidas las unidades usuarias) y finalmente a un oficial PNP experto en la asignación de cargos y en las comisiones de cambios generales de la PNP.

A cada uno de ellos se les hizo mención de la problemática que existía en la función que realizan las unidades ejecutoras y usuarias de la PNP, en materia de contrataciones y adquisiciones de la PNP, con el fin de que nos puedan brindar su opinión al respecto, basados en su especialidad y la experiencia en el cargo que desempeñan en estas dependencias policiales, toda vez que durante el año 2020, se presentaron diversos problemas que luego de ser descritos y analizados por estos, determinaron que uno de los factores de mayor trascendencia radicaba en la deficiente asignación de cargos a estas unidades, en las que se nombraban oficiales y suboficiales sin especialidad, lo que ocasionaba la necesidad de capacitaciones y especializaciones; las que anualmente se realizaban pero que el problema radicaba en que luego de estos procesos, sin tomar en cuenta la especialidad, capacidades, competencias, y experiencia acumulada, eran cambiados a otras unidades que no tenían ningún nexo con la función para la que fueron capacitados y que esto era una constante en los procesos de cambios de oficiales generalmente. Otra opinión tenía que ver con la meritocracia y el perfil de puesto que establece la ley SERVIR, la cual tampoco era tomada en cuenta, dejando de lado la meritocracia y lo establecido en esta norma sobre un régimen único y exclusivo.

Respecto del experto en gestión de recursos humanos de la PNP, este mencionó que durante el periodo que laboró en la Secretaría Ejecutiva de la PNP, se buscó contar con personal especializado en esta materia, pero que posteriormente esto se cambió y que efectivamente en los procesos de cambios no se tomaba en cuenta la especialidad del personal policial y menos se orientaba el proceso en base a la meritocracia, que se gestionaba en base a la normatividad existente; pero que se ciñe a la directiva que anualmente es formulada en base a las directrices del comando institucional y que es variable. Otro punto resaltado es que como se nombra en las comisiones personal si la experiencia y el conocimiento adecuado, estos cometen errores que originan que continuamente se realicen reasignaciones

Como parte de la retroalimentación, todos coinciden en señalar en que la deficiente asignación de personal, sin tomar en cuenta su especialidad, las capacidades, competencias, ni experiencia ; genera una problemática constante. Sugieren el establecimiento de un sistema de asignación de cargos basado en la especialidad del personal, en sus capacidades, competencias y meritocracia. Que este personal debería tener una línea de carrera desde los grados de oficiales y suboficiales más bajos o que sea pertinente, de tal manera que estos con el discurrir de los años y los grados, se capacite, especialicen y sobre todo adquieran experiencia en lo que establece la ley, lo que se denotará en procesos eficientes y eficaces, que se traduzcan en efectividad de las unidades comprometidas en estos procesos, que tienen el fin de brindar bienestar y estar operativos para la labor que cumplen los policías en el país y buen servicio para la ciudadanía .

### **3.4. PROTOTIPO**

En primer lugar, la normatividad se debe modificar, a fin de que exista compatibilidad en la norma, en razón que según el Decreto Legislativo 1267, en su artículo 28, precisa como especialidades funcionales del personal de armas, las siguientes: 1) prevención, orden y seguridad, 2) investigación criminal, 3) inteligencia y 4) control administrativo disciplinario, sin embargo, tanto en el DL. 1149 Ley de la carrera y situación del personal de la PNP, así como en el DS 016-2013-IN (Reglamento art. 13), señalan como especialidades funcionales las siguientes: a) orden público y seguridad ciudadana, b) investigación criminal, c) seguridad integral, d) criminalística, e) inteligencia, f) tecnología de la información y comunicaciones y g) administración, asimismo en el DL. 1318 que regula la formación profesional de la PNP, en su art. 28, señala como especialidades funcionales: a) orden y seguridad, b) investigación criminal, c) inteligencia, d) control administrativo disciplinario y e) criminalística, en consecuencia , se observa que en el DS. 016-2013-IN, se precisa la especialidad de administración, sin embargo, en el DL. 1267 y en el DL. 1318, no se considera la especialidad funcional de administración, lo que significa que no hay congruencia en la normatividad, por lo tanto, deben ser modificadas, con la finalidad que en

todas las normas se precise taxativamente la especialidad de Administración y en base a ello se cumpla con los procesos de selección, formación y especialización del Personal PNP.

Seguidamente se debe actualizar la Directiva de acuerdo a las normas vigentes, con el propósito de establecer los lineamientos y criterios normativos para la asignación de cargos de oficiales de la PNP, luego también se debe actualizar el cuadro de asignación de personal (CAP) con la finalidad de contar con el listado del personal de oficiales PNP, para ser asignados a los cargos de acuerdo al cuadro de organización de la PNP, en seguida se procede a utilizar la base de datos donde se encuentra el Reporte de Información de Personal (RIPER), en cuyo contenido se encuentra registrado la formación académica, evaluación del desempeño profesional, régimen disciplinario, ascensos, felicitaciones, condecoraciones, cursos de capacitación, especialización, diplomados y estudios universitarios de otra carrera profesional, así como también se encuentra registrado los cargos ocupados (unidades policiales) durante toda su trayectoria profesional, cuya información debe ser utilizada para la asignación de cargos, de acuerdo a la especialidad y los méritos profesionales, en éste caso debe estar articulado con el Perfil técnico profesional diseñado (propuesto) para el cargo de Jefe de Unidad Ejecutora, donde se precisa la misión del puesto (cargo), funciones del cargo y las condiciones que debe cumplir el Oficial PNP que es designado al cargo en mención.

Teniendo en cuenta la secuencia de actividades del proceso (flujograma), continúa la expedición de la resolución de designación de integrantes de las juntas de cambios de oficiales, para luego se procede a la selección y evaluación de oficiales teniendo en cuenta sus capacidades, competencias y méritos en base a su RIPER y articulado con el perfil técnico profesional del cargo de Unidad Ejecutora, en seguida entrega de propuesta, para la respectiva revisión, aprobación y expedición de las resoluciones de asignación de cargos y finalmente se ejecutarán los cambios generales y asumo de cargos de las unidades de administración y unidades ejecutoras.

Según entrevista al Jefe de la Oficina de Talento Humano de la DIRREHUM PNP, durante el proceso de cambios de Oficiales PNP, solo se realiza teniendo en cuenta la Directiva, en vista que no existe un perfil técnico profesional aprobado y

autorizado por la PNP, en consecuencia, de acuerdo al diseño del prototipo y según la secuencia de actividades del flujograma, se logrará mejorar los procesos de asignación de cargos de las Unidades Ejecutoras de la PNP, en virtud que serán asignados Oficiales PNP de acuerdo al perfil técnico profesional propuesto, donde se prioriza la especialidad y los cursos de capacitación y especialización en contrataciones y adquisiciones del Estado, lo que se reflejará en una adecuada administración y gestión pública de las Unidades Ejecutoras de PNP.

**Figura 6. Propuesta de prototipo para la asignación de cargos**



Fuente: Elaboración propia

### 3.5. SISTEMA INFORMÁTICO AUTONOMO CAGEOFI.

Considerando el proceso del prototipo inicial, el cual debe estar articulado y complementado con el sistema informático denominado CAGEOFI, cuyo software será implementado mediante la una secuencia de actividades según el flujograma propuesto a continuación, mediante el cual se materializará el proceso de asignación de cargos de Oficiales PNP a las Unidades Ejecutoras, por ello se inicia con el ícono del escudo de la DIRREHUM y CAGEOFI, en seguida se seleccionará el grado, en éste caso Coronel, luego se accionará la base de datos donde se apreciará la relación nominal de los señores Coroneles PNP, que al activar cada nombre estará

vinculado al RIPER de cada Oficial, el siguiente paso es articular con el perfil técnico profesional del cargo de Unidad Ejecutora, donde se encuentra las funciones, condiciones y méritos que debe tener el Oficial PNP candidato para ocupar el cargo.

En el perfil técnico profesional propuesto (anexo ....) para el cargo de Jefe de la Unidad Ejecutora, se considera como primer factor la especialidad (administración) y los méritos profesionales referidos a los cursos de perfeccionamiento (méritos) DIPOT, DIPOC, DIPC OEM, MACIPOL y PAMOID, asimismo como segundo factor los cursos de capacitación en la especialidad de administración como son: curso de capacitación en contrataciones públicas, curso de capacitación en gestión pública y curso de capacitación en contrataciones del Estado en la PNP – PUCP, de igual forma los cursos de perfeccionamiento en la especialidad, que son: curso de especialización en administración y gestión pública, diplomatura de especialización avanzada en gestión pública orientada a resultados – PUCP y diplomatura de estudio en gestión estratégica de la gestión pública PUCP, como tercer factor es la evaluación de desempeño profesional, el cual se ve reflejado en la nota de calificación anual del Oficial PNP y como último factor se considerará el régimen disciplinario (sanciones), en consecuencia al realizar los filtros programados y considerando dichos factores, se seleccionará a los Oficiales que cumplen con las condiciones, para la asignación de cargos y en seguida previa control de calidad y aprobación, se expedirá la resolución ministerial y se ejecutarán los respectivos cambios.

En tal sentido mediante la aplicación del sistema informático denominado CAGEOFI, se optimizará el proceso de los cambios generales de Oficiales PNP, en razón que mediante la base de datos con el RIPER y el perfil técnico profesional, se realizarán los filtros de los factores señalados y en forma inmediata se obtendrá la relación de los candidatos propuestos, lo cual permitirá realizar los cambios generales de Oficiales PNP en el menor tiempo posible, efectuar mejor selección de los méritos y trayectoria profesional de los señores Coroneles quienes serán asignados a las Unidades Ejecutoras a nivel nacional, cuyos resultados se traducirán en el óptimo desempeño profesional y sobre todo en los oportunos y adecuados procesos de adquisiciones y contrataciones realizadas en cada Unidad

Ejecutora y por ende para implementar adecuadamente al Personal Polici al para el mejor desempeño profesional.

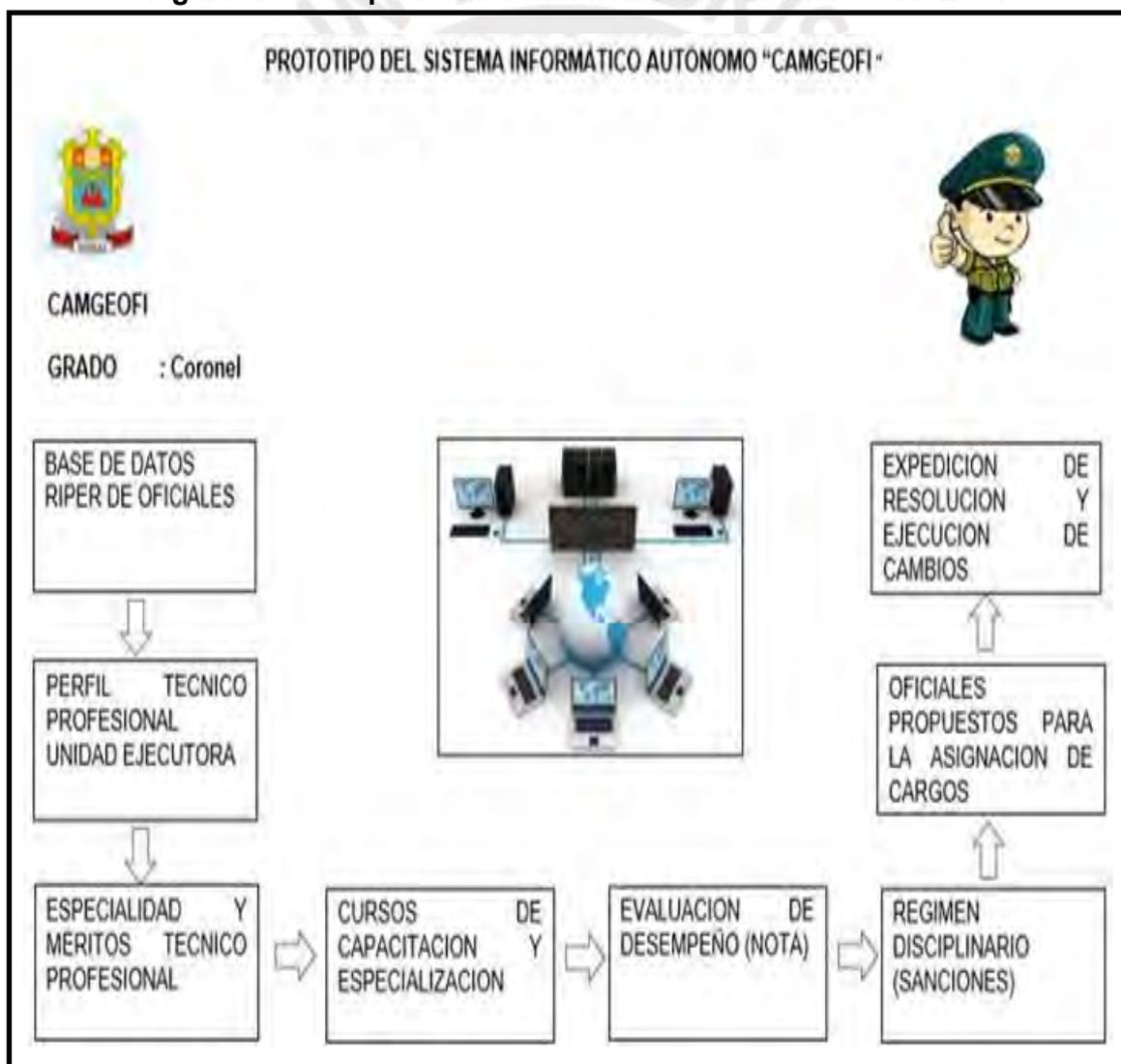
En consecuencia, se establece que la propuesta del prototipo, ha sido diseñada como herramienta necesaria para abordar, enfrentar y solucionar la inadecuada asignación de cargos y los deficientes procesos de adquisiciones y contrataciones que realizaron las Unidades Ejecutoras de la PNP, durante el año 2020. Lo cual ha sido corroborado en las entrevistas realizadas al Jefe de la Oficina de Talento Humano de la Dirrehum y el Jefe de la SEGEJE, quienes coinciden que en todo proceso de cambios del personal PNP se debe tener en cuenta el perfil profesional además que el sistema propuesto evitará injerencias de instancias superiores o políticas, en dichos procesos. Asimismo, se considera de vital importancia, en virtud que en base a un perfil técnico profesional y el RIPER se puede designar a los Oficiales PNP idóneos para los cargos, por consiguiente, el prototipo cumple con las características de ser deseable, factible y viable, además es de mucha importancia en virtud que dicho proceso tiene la característica de ser “escalable” es decir se puede aplicar y utilizar la base de datos (RIPER) y el perfil técnico profesional propuesto, en los procesos de cambios de Oficiales PNP a los diferentes cargos, según el perfil y las características propias de la función de cada Unidad PNP.

Con relación a sistematizar el prototipo mediante el software propuesto, es necesario precisar que al implementar la propuesta, se debe cumplir de manera general con los lineamientos establecidos en la normatividad vigente y de forma específica se efectúe teniendo en cuenta la Directiva del procesos de cambios de Oficiales PNP, donde se consigna los factores y criterios normativos en forma detallada para su cumplimiento durante todo el proceso de asignación de cargos de las Unidades Ejecutoras, en consecuencia a las juntas selectoras, utilizaran en forma ineludible el software propuesto a fin cumplir los protocolos en forma adecuada durante todo el proceso de selección, cuya decisión evitará la intervención de la discrecionalidad de las autoridades PNP.

Asimismo, con relación a la rigidez de las decisiones, son necesarias con la finalidad de materializar los procedimientos y las decisiones adoptadas, consecuentemente la severidad de la implementación y la

utilización del sistema informático propuesto permitirá inicialmente óptimos procesos de selección y asignación de cargos de los Oficiales PNP en las Unidades Ejecutoras, lo que se verá reflejado en la calidad de los procesos de adquisiciones y contrataciones del Estado y por ende el buen uso de los recursos económicos y posteriormente dicha herramienta informática será escalable a todos los cargos de las Unidades PNP, lo cual permitirá el fortalecimiento de la gestión del talento humano, adicionalmente a ello, a largo plazo se logrará la deseada especialización de la Policía Nacional del Perú, así como también se conseguirán óptimos resultados inicialmente a favor de los integrantes de la PNP y como propósito final brindar un buen servicio policial a favor de la sociedad en general.

**Figura 7. Prototipo del sistema informático autónomo CAGEOFI**



Fuente: Elaboración propia

## Capítulo IV

### Análisis de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo

#### 4.1. Análisis de deseabilidad

De acuerdo a información institucional de la Policía Nacional del Perú (s.f.), se trata de una organización pública que tiene por tarea asegurar, conservar y restaurar la paz y el equilibrio dentro del país, además de defender y ayudar a la población, garantizando que se cumplan las leyes y se cuide el patrimonio, tanto el público como el privado. Asimismo, se trata de institución que busca controlar la tranquilidad en las fronteras y combatir la delincuencia. Todo ello con el objetivo final de proteger a la sociedad y facilitar el pleno desarrollo de los individuos. Para el cumplimiento de sus funcionalidades está articulada sistemáticamente y por especialidades, siendo una de estas la de gestión, que tiene por tarea asegurar el conveniente funcionamiento administrativo de los recursos humanos y logísticos; no obstante, a pesar de que está enmarcada en ciertas reglas que orientan el funcionamiento de dichos recursos, se vienen presentando diferentes inconvenientes que frecuentemente provocan infracciones administrativas y penales por la deficiente asignación de cargos que por un lado, no se ciñe a la regla o ya que la regla resulta contradictoria; lo cual en temas de gestión, provoca serios problemas para cumplir la finalidad de la PNP.

En razón de lo expuesto, existe una deseabilidad evidente de la institución por resolver con eficiencia y eficacia la problemática generada por la inadecuada asignación de cargos en las UE de la PNP, a fin de ejecutar procesos óptimos en la contrataciones y adquisiciones que estas dependencias llevan a cabo, desde el reconocimiento de la necesidad o necesidades por las unidades usuarias que deben formular términos de referencia acorde con sus necesidades y la labor que ejecutan según su función. En este escenario es proclive preguntarnos:

¿Esta solución llena una necesidad?, ¿Alcanzará las expectativas de los usuarios y las personas?, ¿Les gustará? y ¿Realmente lo quieren?:

En ese escenario, a manera de respuesta a las preguntas esgrimidas, nuestro prototipo de innovación se traduce en un sistema que resuelve esta situación problemática, y conforme con lo que dicen las técnicas de administración en cuanto al manejo logístico y de personal, el sistema informático Autónomo – SIA, denominado “CAGEOFI” (cambios generales de oficiales PNP), tiene por finalidad generar anualmente los cambios generales de oficiales de la PNP, considerando factores preponderantes que den solución a la problemática, tales como especialidad, meritocracia, capacidades y competencias, el cual será manejado específicamente por el director de personal de la PNP sin mediar intromisiones de ninguna naturaleza y que tendrá la calidad de invariable, además que no permitirá que oficiales que no cuenten con la especialidad o el perfil requerido para el cargo; de tal manera que se cubra la necesidad asignar en cada cargo al personal policial que efectivamente reúna las capacidades y competencias requeridas, elementos de convicción que posibilitaran que las unidades usuarias y ejecutoras de la PNP realicen pedidos con los términos de referencia apropiados y procesos de contrataciones y adquisiciones adecuados; que permitan ejecutar servicios eficientes y eficaces, así como la satisfacción de la ciudadanía al contar con una policía de efectividad.

Las respuestas obtenidas de los entrevistados permiten responder a las preguntas planteadas, determinando que, el prototipo de innovación sugerido si llenaría la necesidad planteada como problema y solucionaría en gran porcentaje la situación actual existente; sin embargo, es necesario realizar las modificaciones planteadas en la norma a fin que no se contraponga ninguna disposición y sirva de respaldo para vulnerar el sistema. De otra parte, con el sistema se daría respuesta a los requerimientos planteados por un gran número de efectivos policiales que exigen se establezca, las especialidades y se dé cumplimiento a la norma, lo que finalmente redundaría en un servicio de calidad con el cual se mejoraría la satisfacción de la ciudadanía que reclama un servicio de efectividad.

En consecuencia, se establece la deseabilidad del proyecto de innovación para lograr los cambios necesarios y generar la asignación de personal adecuado, a fin de ejecutar procesos oportunos, eficientes y eficaces en las contrataciones y adquisiciones de la PNP.

#### **4.2. Análisis de factibilidad**

Con relación al análisis de factibilidad, se requiere responder:

¿Puede el equipo de trabajo de la organización efectivizar la solución?, ¿Qué capacidades necesita tener la organización para crear y entregar su solución?, ¿La organización cuenta con el tiempo adecuado para la producción de la solución? y ¿Con quién puede asociarse la organización?

La factibilidad implica la capacidad de realizar la innovación por parte de la institución policial; ya sea, de manera individual con apoyo de otras instituciones; en este contexto, la Policía Nacional cuenta con la división de planeamiento y la dirección de tecnología y comunicaciones, las que coadyuvarán para la formulación de los planes y aplicaciones respectivas para la integración y ejecución del programa; que será posible si se realiza las coordinaciones tanto políticas, interinstitucionales e institucionales con la finalidad de poner en ejecución el proyecto, que permita la asignación del personal policial en sus respectivas especialidades y que esta acción se mantenga en el tiempo, lo que se traducirá en un trabajo especializado, en base a las capacidades y competencias del personal, que finalmente redundará en la satisfacción del público interno y lo más importante el servicio que demanda continuamente la ciudadanía.

Asimismo, de acuerdo a lo analizado, se concluye que respecto de la capacidad requerida de potencial humano, la institución policial sí cuenta con dicho personal; asimismo, como se evidenció anteriormente, la PNP cuenta con cuadros de personal que fueron capacitados en gestión pública y contrataciones y adquisiciones, lo que se traduce en otro elemento que sí existe en la institución; en cuanto a equipamiento tecnológico, como lo dijimos se cuenta con la dirección de tecnología y comunicaciones que cuenta con el equipamiento necesario para la ejecución del sistema; finalmente, respecto de la normatividad vigente, tal como lo detallamos se cuenta con la ley de situación y carrera del personal PNP y su reglamento,

que deberían ser modificados en la parte que genera colisión en la misma norma. En resumen, la implementación del prototipo de innovación; que significa el apoyo económico, es viable debido a que se cuenta con presupuesto propio, personal capacitado y/o especializado y con los equipos tecnológicos que se requieren.

Por lo tanto, queda establecido la factibilidad del prototipo de innovación; toda vez que, la Policía Nacional si puede producir el sistema que sería utilizado por la dirección de personal de la PNP y hacer el uso correcto y efectivo del prototipo; ya que tiene los recursos humanos necesarios, capacitados, siendo posible igualmente que se capaciten y especialicen más efectivos; asimismo, cuenta con presupuesto para la adquisición de nuevos equipos tecnológicos (de ser necesario) mediante el Programa Presupuestal N° 030 Reducción de delitos y faltas que afectan la Seguridad Ciudadana y presupuesto del Ministerio del Interior, y que existen normativas legales que, fundamentan y legalizan la implementación del prototipo.

Al respecto, los entrevistados de los que hacemos mención anteriormente, señalan que la institución policial requiere contar con personal de la especialidad de administración, capacitados, especializados y con capacidades y competencias necesarias para la asignación de cargos, así como para realizar los procedimientos que se requieren para formular, términos de referencia y los procesos de contrataciones y adquisiciones, fundamentales para el buen funcionamiento de la PNP en todos sus ámbitos y a nivel nacional.

#### **4.3. Análisis de viabilidad**

Se deberá responder las siguientes preguntas: ¿Esta solución está dentro del presupuesto de la organización?, En caso de considerarse un pago por parte del ciudadano ¿sería aceptado? ¿Cómo se realizaría este pago? y ¿Cómo será el retorno de la inversión?

La viabilidad del proyecto de innovación se ubica en la capacidad de presupuesto con que cuenta la institución para la adquisición e implementación de los medios logísticos tecnológicos modernos; en este

contexto, no se requeriría modificar o aumentar presupuesto alguno para la ejecución del prototipo. Por otra parte, no se requiere pago alguno por el ciudadano para poner en ejecución el prototipo debido a que es un proceso interno de la institución, con el fin de mejorar la asignación de cargos y en consecuencia a la formulación de requerimientos de las unidades usuarias, así como los procesos de contrataciones y adquisiciones de la PNP.

En el escenario descrito, aquellos entrevistados que trataron sobre el particular, señalaron que el presupuesto asignado a la PNP es suficiente para viabilizar las acciones y actividades para la implementación del prototipo de innovación .

En consecuencia, la formulación e implementación de Sistema Informático Autónomo – SIA, denominado “CAGEOFI” (cambios generales de oficiales PNP), que tiene por finalidad generar anualmente los cambios generales de oficiales de la PNP, considerando factores preponderantes que den solución a la problemática, tales como especialidad, capacidades y competencias, el cual será manejado específicamente por el director de personal de la PNP sin mediar intromisiones de ninguna naturaleza y que tendrá la calidad de invariable, además que no permitirá que oficiales que no cuenten con la especialidad o el perfil requerido para el cargo sean asignados a las unidades ejecutoras; es viable.

## **Conclusiones**

**A.** Inicialmente se planteó el problema de la siguiente manera:

“Deficientes procesos en las adquisiciones y contrataciones que realizaron las unidades ejecutoras de la PNP, en el periodo 2019-2020”; sin embargo, luego de las reuniones y observaciones realizadas por nuestros asesores, decidimos replantear el problema de manera que se delimite el ámbito y reoriente la causa principal que finalmente concebimos como la que origina principalmente el problema, para luego plantear la solución a este, como un desafío de innovación al respecto en nuestra institución, luego de la valoración formulada en la matriz respectiva, en la cual apreciamos las causas trascendentes del problema, estableciendo que la causa de mayor connotación, está directamente relacionada con la “deficiente asignación de

cargos a las unidades ejecutoras de la PNP”; situación que se traduce en un ponderado impacto y, claro está constituye el eslabón esencial para mejorar la gestión administrativa de dichas unidades ejecutoras ; replanteándose el problema como:

“Las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú, requieren mejorar la gestión del potencial humano en la asignación de cargos, en base a especialidades, capacidades y competencias; para mejorar los procesos en las contrataciones y adquisiciones”.

Al respecto de la situación se desprende el planteamiento de un desafío de innovación: ¿Cómo podemos mejorar la gestión del potencial humano en la asignación de cargos, para optimizar los procesos de contrataciones y adquisiciones en las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú?

**B.** En este marco matizado por la inadecuada asignación de cargos, proponemos como propuesta de valor redefinida la implementación y aplicación del sistema informático denominado CAGEOFI, con el cual se optimizará el proceso de (asignación de cargos) cambios generales de Oficiales PNP, en razón que mediante la base de datos con el RIPER y el perfil técnico profesional, se realizarán los filtros de los factores señalados y en forma inmediata obteniendo una relación de los candidatos que reúnan el perfil necesario para cada puesto, lo que permitirá realizar estos procesos en el menor tiempo posible, una mejor selección en base a capacidades y competencias y trayectoria profesional de los señores oficiales subalternos y superiores, quienes serán asignados a las Unidades Ejecutoras a nivel nacional; los resultados se traducirán en el óptimo desempeño profesional y sobre todo en los oportunos y adecuados procesos en las contrataciones y adquisiciones realizadas en cada Unidad Ejecutora y por ende, permitirá una adecuada implementación logística del Personal Policial, a fin que cumpla con sus funciones.

**C.** La solución implica ejecutar la asignación de cargos mediante el uso adecuado del perfil técnico profesional propuesto para cada cargo en las unidades ejecutoras, considerando como primer factor la especialidad (administración) las capacidades, competencias y los méritos profesional es referidos a los cursos de perfeccionamiento (méritos) DIPOT,

DIPOC, DIPC OEM, MACIPOL y PAMOID, asimismo como segundo factor los cursos de capacitación en la especialidad de administración tales como el curso de capacitación en contrataciones públicas, curso de capacitación en gestión pública y curso de capacitación en contrataciones del Estado en la PNP – PUCP u otras instituciones educativas; de igual forma los cursos de perfeccionamiento en la especialidad, que incluyen el curso de especialización en administración y gestión pública, diplomatura de especialización avanzada en gestión pública orientada a resultados – PUCP y diplomatura de estudio en gestión estratégica de la gestión pública PUCP, como tercer factor es la evaluación de desempeño profesional, el cual se ve reflejado en la nota de calificación anual del Oficial PNP y como último factor se considerará el régimen disciplinario.

Mediante la utilización de los filtros establecidos y factores, se seleccionará a los Oficiales que cumplen con las condiciones, para la asignación de cargos y luego del control de calidad y aprobación, se expedirá la resolución ministerial y se ejecutarán los respectivos cambios u asignación de cargos.

**D.** La implementación del proyecto de innovación es oportuna debido a que durante el periodo fiscal 2020, se suscitaron una serie de procesos irregulares en las contrataciones y adquisiciones que realizaron las unidades ejecutoras de la PNP, que se tradujeron en deficientes contrataciones y adquisiciones en contra de la salud del personal PNP y como consecuencia en un servicio inoportuno e ineficaz a la ciudadanía; en ese sentido es necesario e imprescindible implementar el sistema propuesto, con el fin de mejorar la asignación de cargos y en consecuencia los procesos en las contrataciones y adquisiciones de las unidades ejecutoras; situación que se reflejará en una implementación logística oportuna y adecuada que finalmente se traducirá en un servicio de efectividad al ciudadano.

**E.** A mérito de lo detallado anteriormente, se ha establecido la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del proyecto de innovación.

### **Recomendaciones.**

- A. En primer lugar, se realice las modificatoria del DL. Nro. 1267, art. 8 (Ley de la PNP) y el DL. 1149, Ley de la carrera y situación del personal de la PNP y su Reglamento art. 13, a fin de que sean compatibles y exista una articulación jurídica y precisa sobre la especialidad de administración desde la formación profesional hasta la culminación de toda la carrera profesional.
- B. Que, durante el proceso de asignación de cargos se cumpla con la aplicación de la Directiva y toda la normatividad vigente que ampara el proceso de asignación de cargos de Oficiales PNP, debiendo existir una permanente supervisión y control por el órgano competente, a fin de evitar injerencias de cualquier índole.
- C. La asignación de cargos de Oficiales Superiores PNP, se efectúe obligatoriamente en base a la hoja RIPER y el Perfil Técnico Profesional I (propuesto) para ocupar el cargo de las Unidades Ejecutoras de la PNP, lo que permitirá asignar al personal idóneo para el cargo, además se evidenciará una adecuada gestión de recursos y mejora del desempeño profesional.
- D. Implementar el sistema CAGEOFI, a cargo de la DIRREHUM, y que durante el proceso de asignación de cargos permita el acceso a los integrantes de las juntas de cambios de Oficiales PNP, quienes por medio de un software de filtrado procederán a seleccionar por especialidad y méritos profesionales a los candidatos para asumir el cargo de las Unidades Ejecutoras, cuyo prototipo informático es escalable a las otras especialidades de la PNP.

## **Bibliografía**

Ley sobre Ordenación Universitaria, de 29 de julio de 1943. Boletín Oficial del Estado, N° 182, de 31 de julio de 1943, Lima, Perú:

Diario Oficial El Peruano

Decreto Legislativo N° 12671, del 16 de diciembre de 2016. Ley de la PNP, Lima, Perú:

Diario Oficial El Peruano

Decreto Legislativo N° 1149, del 10 de diciembre del 2012. Ley de la carrera y situación del personal de la PNP. Lima, Perú:

Diario Oficial El Peruano

Fernández, M. et al. (2015) Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico a en gestión de recursos humanos.

Zayas, p. (2020) Los fundamentos teórico metodológicos de la selección de personal

Schaarschmidt, U. y R. Prado (1982) Introducción a la psicología del trabajo, Facultad de Psicología, Universidad de la Habana.

Flores, A. (2017). *La sistematización del proceso de asignación de personal con el fin de implementar las especialidades funcionales dentro de la policía nacional del Perú* [Trabajo de investigación para optar el grado de Magister en Gobierno y Políticas Públicas, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú.  
[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14150/FLORES\\_ESPINOZA\\_ALDO\\_ELIAS\\_SYSTEMATIZACION\\_PROCESO\\_ASIGNACION\\_PERSONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14150/FLORES_ESPINOZA_ALDO_ELIAS_SYSTEMATIZACION_PROCESO_ASIGNACION_PERSONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Macedo, L. (2016). *El procedimiento de asignación de cargos de los coroneles PNP egresados del Programa de Alto Mando de Orden Interno y Desarrollo Nacional (PAMOIN) de la Policía Nacional del Perú* [Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la Pontificia

Universidad Católica del Perú.  
[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7963/MACEDO\\_RIVERA\\_LUIS\\_ALFREDO\\_PROCEDIMIENTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7963/MACEDO_RIVERA_LUIS_ALFREDO_PROCEDIMIENTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Decreto Legislativo N°1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público (15 de setiembre de 2018).  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/233843/DL\\_1440\\_erratas.pdf?v=1594248074](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/233843/DL_1440_erratas.pdf?v=1594248074)

Decreto Legislativo N°1267, Ley de la Policía Nacional del Perú (16 de diciembre de 2016) <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-la-policia-nacional-del-peru-decreto-legislativo-n-1267-1464781-2/>

Decreto Legislativo N°1149, Ley de la Carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú (11 de diciembre de 2012)  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-la-carrera-y-situacion-del-personal-de-la-policia-nac-decreto-legislativo-n-1149-876803-10/>

Decreto Supremo N°016-2013 – SA (23 de diciembre de 2013).  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/modifican-articulos-del-reglamento-para-el-registro-control-decreto-supremo-n-016-2013-sa-1031709-4/>

Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil (04 de julio de 2013).  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105200/30057\\_-\\_22-07-2013\\_09\\_46\\_37\\_-30057.pdf?v=1645457366](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105200/30057_-_22-07-2013_09_46_37_-30057.pdf?v=1645457366)

Ascendo (s.f). 7 Buenas prácticas de gestión humana para el 2020. Ascendo.  
<https://blog.acsendo.com/7-buenas-practicas-de-gestion-humana-2020>

Bonilla, P. (s.f). Por qué no es igual un plan de formación y un plan individual de desarrollo. Ascendo. <https://blog.acsendo.com/diferencias-en-tre-plan-de-formacion-y-plan-individual-de-desarrollo>

Cabrejas, M. (2016). Gestión de las Personas en la organización. [file PDF]. Consejo Nacional de Relaciones Industriales y Ciencias del Trabajo. Recuperado de:  
<https://www.cgriect.com/docs/Articulos2016/GESTION%20DE%20LAS%20PERSONAS%20EN%20LA%20ORGANIZACION.pdf>

Insuati , G. & Villota, L. & Pantoja, L. & Benavides, C. & Gonzales, M. & Rocha, C. (2015). *Modelo estratégico integral para los procesos de selección, capacitación y evaluación de desempeño en el área del talento humano* [Trabajo de investigación para optar el Título de Administración de Empresas , Universidad Nacional Abierta y A distancia]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Abierta y A distancias <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/4851/36951620.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Pietro, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* [Trabajo de investigación para optar el Título de Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad, Universidad de Medellín]. Repositorio Institucional de la Universidad de Medellín. <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%3%b3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%3%b3n%20del%20personal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gob.pe (s.f) Información Institucional. <https://www.gob.pe/institucion/pnp/institucional>

Chiavenato, I. (2022). *Administración en los nuevos tiempos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill. Interamericana, S.A.

Dolan, S.L. (2003). *La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales para el siglo XXI*. McGraw-Hill / Interamericana de España

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1: RELACION DE ENTREVISTADOS**

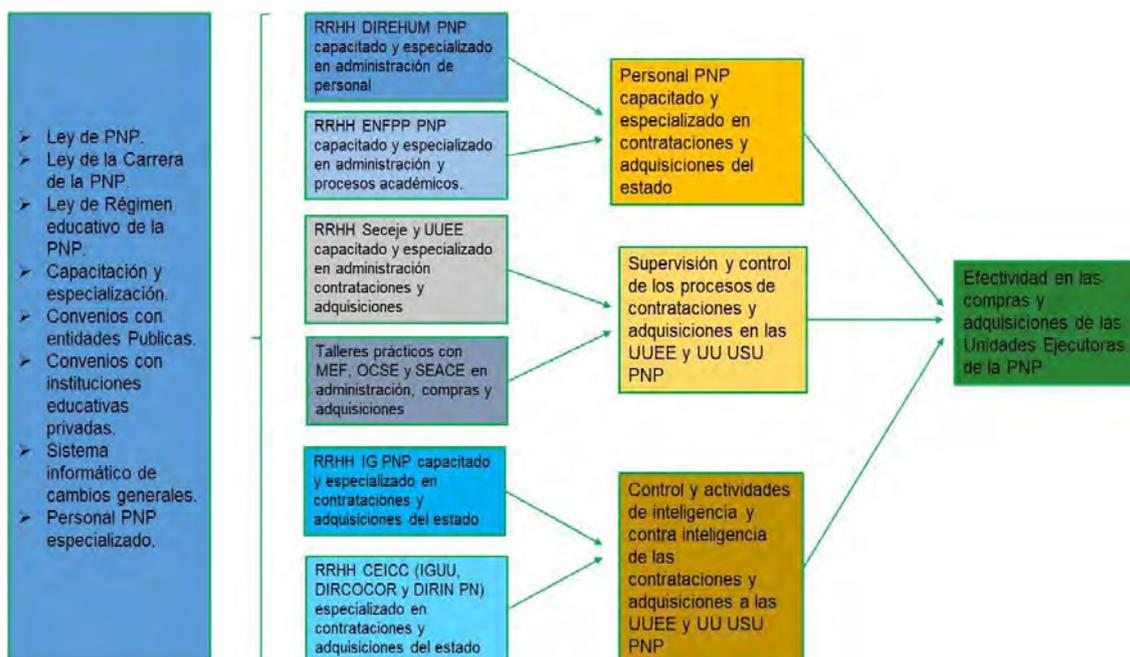
1. Dra. Maribel Irene Beteta Rubín, experta en recursos humanos y ley SERVIR.
2. Dra. Dalila Paola Castro Castillo, asesora SECEJE PNP, experta en contrataciones y adquisiciones del estado.
3. Gral. PNP José Vásquez Pacheco, director de la dirección de investigaciones e inspecciones de la PNP
4. Gral. PNP Jorge Alejandro Lam Almonte ex Inspector general y ex Subcomandante PNP
5. Gral. PNP Luis Lazo Fernández, ex director de personal y presidente de la junta de cambios de la PNP
6. Coronel PNP Samuel Peralta Campos, integrante junta de cambios generales 2018.
7. Coronel PNP Julio BRITO GONZALES, integrante de la Junta de Cambios Generales de Colocación 2018.
8. Teniente PNP Charmely CHUJTAYA, Jefe del Departamento de Sistematización de la Información de la Carrera Policial (DEPSIC P)-DIVISIPAL-D IRREHUM PNP.

## ANEXO 2: Identificación del Problema Público (Producto)

01	<b>Desviación de Desempeño:</b> Inadecuada asignación de cargos desarrollada por la Policía Nacional del Perú a las unidades ejecutoras de la PNP que ocasionó irregulares contrataciones y adquisiciones durante el 2020.
02	<b>Producto bajo análisis:</b> Asignación de cargos a las unidades ejecutoras de la PNP encargadas de las Contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios para las unidades operativas y de apoyo de la PNP a nivel nacional durante el periodo 2020
03	<b>Sujeto que desarrolla o entrega el producto:</b> Las Unidades ejecutoras de la PNP a nivel nacional
04	<b>Lugar donde se desarrolla o entrega el producto:</b> Las Unidades ejecutoras de la PNP y las unidades usuarias a nivel nacional
05	<b>Lapso de tiempo de análisis:</b> 2020

MCMXVII

## ANEXO 3: CADENA DEL VALOR



Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de datos	Herramientas
Magnitud del problema en la PNP	Pregunta 1: Cual es el problema generado en la asignación de cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP	Determinar cual es problema que ocasiona el proceso actual de asignación de cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP	La deficiente asignación de cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP, por no tomar en cuenta la norma vigente, existencia de incongruencia de la norma y no permitir la continuidad en el cargo; dejando de lado capacidades, competencias y meritocracia, durante el periodo 2020 se traduce en procesos irregulares e inadecuados en las contrataciones y adquisiciones de las UEPNP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resoluciones Supremas, Ministeriales y de CG para cambios generales de oficiales y resoluciones directorales de asignaciones de suboficiales PNP</li> <li>Fuentes periodísticas</li> <li>Procesos administrativos y judiciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión base de datos PNP</li> <li>Entrevistas</li> <li>Revisión de normativas vigentes</li> </ul>
Actores que participan en el proceso de asignación de cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP	Pregunta 2: Cuales son los actores que participan en el proceso de asignación de cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP	Identificar cuales son los actores que participan en la asignación de cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP	Los actores que participan en el proceso de asignación de cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP, no cumplen con lo dispuesto en la normatividad vigente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presidente de la Republica</li> <li>Ministro del interior</li> <li>Comandante general de la PNP</li> <li>Director de recursos humanos PNP</li> <li>Presidente Junta de cambios</li> <li>Jefes juntas por grado</li> <li>Miembros de junta por grado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normas vigentes</li> <li>Entrevistas</li> </ul>
Proceso para la asignación de cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP	Pregunta 3: ¿Cuáles son los procesos que siguen los órganos que asignan cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP	Describir cuáles son los procesos que siguen los órganos que asignan cargos en las Unidades Ejecutoras de la PNP	Se estima que los procesos de asignación de cargos para las Unidades Ejecutoras de la PNP, no se realizan de conformidad a la normatividad vigente, la cual resulta incongruente con la especialización, las capacidades, competencias y meritocracia requeridos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>DIRECTIVA Nº. 54-94-DGPNP/DIPLAD.DP, que modifica la Directiva Nro.048-DGPNP/EMG</li> <li>DECRETO SUPREMO Nº 016 - 2013 REGLAMENTO DL 1149 ART 4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normatividad vigente</li> <li>Doctrina policial</li> </ul>

## ANEXO 4: ARQUITECTURA DEL PROBLEMA PÚBLICO

## ANEXO 5: MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Pregunta causal	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de datos	Herramientas	Método de análisis
Pregunta 1: Que genera deficientes procesos en las contrataciones y adquisiciones de las UEPNP	Explicar las causas que generan los deficientes procesos en las contrataciones y adquisiciones de las UEPNP	Las causas de los deficientes procesos de contrataciones y adquisiciones por las UEPNP, se generan por no considerar las normas vigentes, en la asignación de cargos, omitiendo especialidad, capacidades, competencias y meritocracia del personal PNP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resoluciones de cambios generales de oficiales</li> <li>Directivas de CG</li> <li>Fuentes periodísticas</li> <li>Procesos administrativos y judiciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de información</li> <li>Revisión de información</li> <li>Revisión de información</li> <li>Revisión de información</li> </ul>	Descriptivo
Pregunta 2: Cuales son los actores que participan en los deficientes procesos de las contrataciones y adquisiciones de las UEPNP	Identificar cuales son los actores que participan las causas que generan los deficientes procesos en las contrataciones y adquisiciones de las UEPNP	Los actores que participan en el proceso de contrataciones y adquisiciones en las UEPNP, no cumplen con lo dispuesto en la normatividad vigente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resoluciones de nombramiento de comisiones de cambios de oficiales generales, superiores y subalternos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de información de las resoluciones de nombramiento de comisiones.</li> </ul>	
Pregunta 3: ¿Cuáles son los procesos que siguen los órganos que realizan los deficientes procesos en las contrataciones y adquisiciones de las UEPNP, previstos en la ley?	Describir cuáles son los procesos que realizan las UE en los deficientes procesos de contrataciones y adquisiciones de las UEPNP, previstos en la ley	La deficiencia en los procesos de contrataciones y adquisiciones que realizan las UEPNP, no se realizan de conformidad a la normatividad vigente debido a la asignación deficiente de cargos que no consideran la especialidad, capacidades, competencias ni meritocracia del personal PNP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directiva de Comandancia General para la asignación de cargos el año 2019-2020</li> <li>Resoluciones supremas, ministeriales y de CG, de cambios de oficiales años 2019-2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la directiva de CG de asignación de cargos 2019-2020</li> <li>Revisión de las RS, RM y RCG de cambios generales de oficiales PNP 2019-2020.</li> </ul>	

## ANEXO 6: MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL DISEÑO SOBRE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA

PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS	METODO DE ANALISIS
Que generó la deficiente asignación de cargos en las unidades ejecutoras, ejecutadas por las comisiones de cambios generales de la PNP durante el año 2020	Explicar las causas que generaron la deficiente asignación de cargos en las unidades ejecutoras, ejecutadas por las comisiones de cambios generales de la PNP durante el año 2020	Las causas que generaron la deficiente asignación de cargos en las unidades ejecutoras de la PNP ejecutadas por las comisiones de cambios generales de la PNP; radica en el incumplimiento de la normatividad vigente, que además presenta incongruencias con la especialización, las capacidades, competencias y meritocracia requeridas; que se tradujo en procesos irregulares e inadecuados en las contrataciones y adquisiciones de las UEPNP durante el 2020	Normas vigentes para la asignación de cargos en la PNP	Revisión de información	Estudio de casos
			Resoluciones de cambios generales de la PNP 2020	Revisión de información	
			Archivos del Portal de Transparencia Económica MEF	Revisión de información	
			Archivos de la SECEJE y DIRAMD PNP	Revisión de información	
			Entrevistas	Guía de entrevistas	

## ANEXO 7: ANÁLISIS CAUSAL DEL PROBLEMA

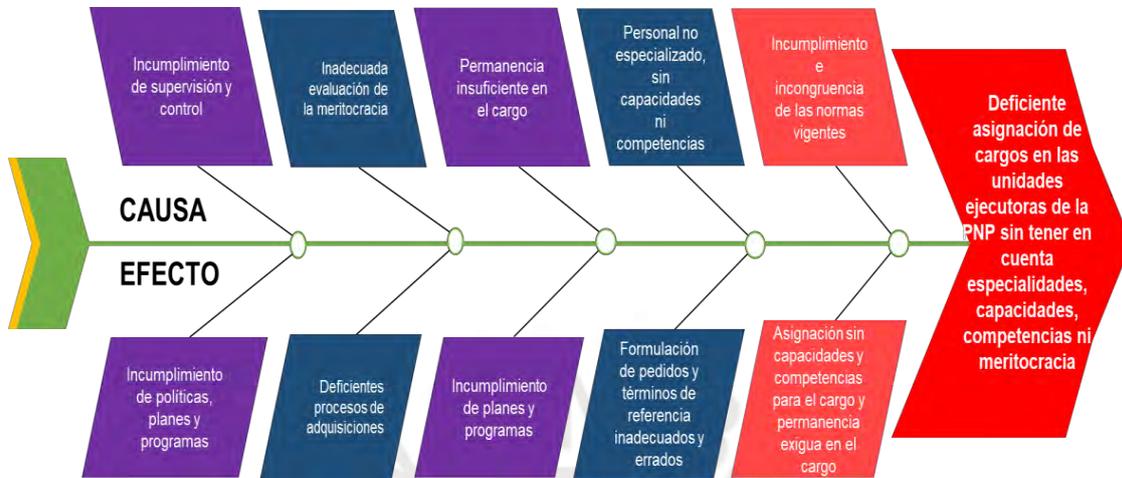


Tabla 3. Selección del Grupo de Ideas

Ideas relacionadas con la sistematización	Ideas relacionadas con los procesos	Ideas relacionadas con la normatividad
Sistematizar la asignación de cargos para la formación, capacitación, especialización en base a las capacidades y competencias del personal PNP	Modificar el ámbito de actuación de los órganos del manejo de talento humano.	Modificar la Ley de carrera y formación PNP
	Empoderar al personal PNP encargado de la asignación de cargos para la asignación en base a la formación, especialización, capacidades, y competencias del personal PNP	Modificar el Reglamento de la Ley de carrera y formación de la PNP.
	Modificar la estructura y progresión del personal asignado a las unidades usuarias, ejecutoras y administrativas de la PNP	Modificar el cuadro de asignación de personal y establecer la progresión de oficiales y suboficiales dentro de la especialidad de administración
	Establecer una línea de carrera y progresión en la función especializada de las contrataciones y adquisiciones de las unidades encargadas en la PNP	Incluir principios de especialidad, capacidades y competencias en la asignación de cargos

**Tabla 4. Priorización del Grupo de Ideas**

Grupo de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Sistematizar la asignación de cargos para la formación, capacitación, especialización en base a las capacidades y competencias del personal PNP	X	X	X	X	X	5
Tercerización de las contrataciones y adquisiciones de la PNP	-	X	-	X	-	2
Contratación de profesionales especializados en contrataciones y adquisiciones (CAS) adscritos a las unidades usuarias, ejecutoras y administrativas de la PNP.	X	X	-	-	-	2

**Tabla 5. Descripción del Bosquejo del Concepto**

<b>Ítem</b>	<b>Contenido</b>
Denominación de la solución	Sistematizar la asignación de cargos para la formación, capacitación, especialización en base a las capacidades y competencias del personal PNP
Población beneficiada de la solución	a. La sociedad. b. La Policía Nacional del Perú.
Descripción de la solución	Formación, capacitación y especialización de oficiales y suboficiales, desde los grados de teniente PNP y SO2. PNP para ejecutar funciones inicialmente en las unidades usuarias y luego progresivamente como vayan ascendiendo , capacitándose, especializándose y adquiriendo experiencia permanezcan dentro del ámbito de las contrataciones y adquisiciones de la PNP.
Descripción breve del beneficio aportado	La formación progresiva en la especialidad administrativa relacionada con las contrataciones y adquisiciones de la PNP, permitirá mejorar los pedidos que realizan las unidades usuarias, que facilitará la labor de las unidades ejecutoras que a su vez contarán con personal especializados en contrataciones y adquisiciones; lo que se traducirá en beneficio para el personal PNP que contando con equipamiento logístico podrán brindar un servicio eficaz y eficiente a la comunidad.

**Tabla 6. Descripción Final del Prototipo**

Ítem	Contenido
¿Cómo se denomina?	Sistema de asignación de cargos para la formación, capacitación y especialización en base a las capacidades y competencias del personal PNP encargado del control y administración del servicio de abastecimiento . .
¿En qué consiste la solución?	Formación, capacitación y especialización de oficiales y suboficiales, desde los grados de teniente PNP y SO2. PNP para ejecutar funciones inicialmente en las unidades usuarias y luego progresivamente como vayan ascendiendo, capacitándose, especializándose y adquiriendo experiencia permanezcan dentro del ámbito de las contrataciones y adquisiciones de la PNP. encargados de la administración del servicio de abastecimiento
¿Para quién es la solución?	Para todo el personal de la Policía Nacional del Perú y para la sociedad en general.
¿Para qué es la solución?	La formación progresiva en la especialidad administrativa relacionada con las contrataciones y adquisiciones de la PNP, permitirá mejorar los pedidos que realizan las unidades usuarias, que facilitará la labor de las unidades ejecutoras que a su vez contarán con personal especializados en contrataciones y adquisiciones; lo que se traducirá en beneficio para el personal PNP que contando con equipamiento logístico podrán brindar un servicio eficaz y eficiente a la comunidad.
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	Bienestar y capacidades logísticas para el servicio del personal PNP y un servicio policial más eficaz y eficiente para la sociedad.
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	Brindar un servicio de calidad en base al equipamiento logístico a fin que la sociedad perciba una función policial de efectividad.

<p>¿Cuáles son las principales acciones de la organización?</p>	<p>La formación progresiva del personal en la especialidad administrativa va relacionada con las contrataciones y adquisiciones de la PNP, que permitirá mejorar los pedidos que realizan las unidades usuarias, que facilitará la labor de las unidades ejecutoras que a su vez contará con personal especializado en contrataciones y adquisiciones; lo que se traducirá en beneficio para el personal PNP que contando con equipamiento logístico podrá brindar un servicio de efectividad.</p>
---	--



**ANEXO 8: CASOS DE UNIDADES EJECUTORAS (COVID-19) A NIVEL NACIONAL**

N°	UNIDAD	CASO	H.T	DERIVADO A		ÓRGANO DE INVESTIGACIÓN COMPETENTE
				OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS S-MININTER	COMG EN PNP (CONOCIMIENTO)	
1	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN (DIRADM)	<p>LA INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA DISCIPLINARIA POR PRESUNTAS IRREGULARIDADES EN LAS ADQUISICIÓN DE MASCARILLAS, GUANTES Y RANCHO FRÍO EN PLENA PANDEMIA COVID-19 DONDE ESTARÍA INVOLUCRADO EL GENERAL PNP Héctor Javier PETIT AMESQUITA, FUE ASUMIDA DE OFICIO POR LA OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS DEL MININTER, DE CONFORMIDAD AL ARTÍCULO 38 NUMERAL 2 DE LA LEY N° 30714, LEY DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO PNP.</p> <p>LA DIRECCIÓN DE INSPECCIONES DE LA INSPECTORÍA GENERAL PNP, FORMULÓ EL INFORME N° 040-2020-IGPNP-DIRINS-DIV INS - EQ./02/04.ABR.20 (<b>H.T N° 20200259090</b>) CON RELACIÓN A LA VISITA DE INSPECCIÓN A LA DIVISIÓN DE LOGÍSTICA DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, REALIZADA EL 30.MAR.20, EL CUAL MEDIANTE <b>OFICIO N° 615-2020-IGPNP-SEC./07. ABR.20</b> POR CONDUCTO REGULAR FUE DERIVADO A LA OFICINA GENERAL DE INTEGRIDAD INSTITUCIONAL-MININTER.</p>				OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER
2	IX MACRO REGIÓN POLICIAL AREQUIPA	<p>EXPEDIENTE ADMINISTRATIVO N° 401-20, CURSADO POR LA OFICINA DE DISCIPLINA AREQUIPA-DIRINV-IGPNP, SOBRE NOTICIA PERIODÍSTICA DIFUNDIDA EL 05.ABR. 20 EN EL</p>	20200268113		OF. N° 641-2020-IGPNP/SEC-C- <b>25.ABR.20</b>	OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER

		<p>PROGRAMA "PUNTO FINAL" CANAL 2TV, REFERENTE A PRESUNTAS IRREGULARIDADES EN LA ADQUISICIÓN DE RANCHO FRÍO PARA EL PERSONAL POLICIAL, MASCARILLAS, GUANTES Y MATERIALES DE LIMPIEZA EN LA PREVENCIÓN DEL COVID-19 EN LA REGIÓN POLICIAL AREQUIPA.</p>			
3	<p><b>VI MACRO REGIÓN POLICIAL JUNÍN</b></p>	<p>DENUNCIA ANÓNIMA A TRAVÉS DE RED SOCIAL FACEBOOK SOBRE COMPRAS IRREGULARES DE MATERIAL DE LIMPIEZA Y DE PROTECCIÓN (MASCARILLAS) DE MALA CALIDAD Y PRECIOS SOBREVALORADOS QUE FUERON ENTREGADOS AL PERSONAL DE LA REGIÓN POLICIAL PASCO.</p>	<p>202002 69816</p>	<p>OF. N° 628-2020- IGPNP/SE C- <u>C./17.ABR</u> <u>.20</u></p>	<p>OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER</p>

		<p>RESULTADO DE LAS ACCIONES DE CONTROL E INSPECCIÓN REALIZADAS EN LA UNIDAD EJECUTORA N° 10 MACREPOL-HUANCAYO, EN TORNO A LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES DE LIMPIEZA EN LA PREVENCIÓN COVID-19 DISTRIBUIDOS AL PERSONAL DE LA REGIÓN POLICIAL PASCO.</p>	<p>202002 77305</p>	<p>OF. N° 639-2020- IGPNP/SE C- C./<b>24.ABR</b> <b>.20</b></p>	
4	<p><b>DIRECCIÓN DE AVIACIÓN POLICIAL (DIRAVPOL)</b></p>	<p>DENUNCIA EN RED SOCIAL WHATSAPP SOBRE DETECCIÓN DE COMPRA DE MASCARILLAS SIN REGISTRO SANITARIO Y COMPRA DE EQUIPOS PARA COMBATIR COVID-19, INADECUADAS Y SIN CERTIFICACIÓN REQUERIDA</p>	<p>20200 26655 7</p>	<p>OF. N° 623- 2020- IGPNP/S EC- C./<b>16.AB</b> <b>R.20.</b></p>	<p>OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER</p>
		<p>DENUNCIA EN RED SOCIAL FACEBOOK</p>	<p>20200 26792 6</p>	<p>OF. N° 625- 2020- IGPNP/S EC-</p>	

		POR LA NO ENTREGA DE EQUIPOS DE PROTECCION COVID-19 (MASCARILLAS, GUANTES) Y ROUD A 200 EFECTIVOS DE APOYO A LA REGION POLICIAL CALLAO.		<b>C./17.AB</b> <b><u>R.20.</u></b>	
		DENUNCIA EN RED SOCIAL FACEBOOK SOBRE IRREGULARIDADES EN EL MANEJO DEL ROUD, OMISION DE ENTREGA DE EQUIPOS DE BIOSEGURIDAD Y PRESUNTOS ABUSOS CONTRA PERSONAL PNP.	2020 26321 8	OF. N° 624- 2020- IGPNP/S EC- <b>C./16.AB</b> <b><u>R.20</u></b>	
		INFORME N° 057-2020-DIRAVPOL/ DIVSEAER./16. ABR.20 FGORMULADO POR EL GENERAL PNP Alfredo VILDOSO ROJAS, SOBRE DENUNCIAS EN SU CONTRA.	2020 27395 2	OF. N° 632- 2020- IGPNP/S EC- <b>C./21.AB</b> <b><u>R.20</u></b>	
		INFORME N° 087-2020-IGPNP-DIRINV-OD	2020 26320 9	OF. N° 647- 2020- IGPNP/S EC-	

		<p>Nº 08/25ABR20 Y DEMÁS ACTUADOS, FORMULADO POR LA OFICINA DE DISCIPLINA Nº 08-DIRINV-IGPNP, RELACIONADO CON LA PUBLICACIÓN EN LA RED SOCIAL FACEBOOK, A TRAVÉS DEL USUARIO "PASIÓN POLICIAL-EL PONCI" CUESTIONANDO LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DIRECTOR DE AVIACIÓN POLICIAL-DIRAVPOL, GENERAL PNP Alfredo Andrés VILDOSO ROJAS, REFERENTE AL MANEJO DEL ROUD, OMISIÓN EN LA ENTREGA DE EQUIPO DE BIOSEGURIDAD Y DISCRIMINACIÓN CON EL PERSONAL DE SUBOFICIALES.</p>		<p><u>C./25.AB R.20</u></p>	
5	<p><b>REGIÓN POLICIAL LIMA</b></p>	<p>ACCION DE CONTROL EFECTUADA A LA U.E Nº 009-VII DIRTEPOL LIMA SOBRE ADQUISICIÓN</p>	<p>202002 70026</p>	<p>OF. Nº 626-2020-IGPNP/SE C- <u>C./17.ABR .20</u></p>	<p>OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER</p>
		<p>ADQUISICIÓN</p>	<p>202002 70026</p>	<p>OF. Nº 629-2020-</p>	<p>***</p>

		<p>N DE BIENES EN LA MODALIDAD DE EMERGENCIA (KITS PREVENTIVOS Y MATERIAL DE LIMPIEZA)</p>		<p>IGPNP/SE C- <u>C./17.ABR</u> <u>.20</u></p>		<p><b><u>FISCALIA SUPREMA DEL TRIBUNAL MILITAR POLICIAL</u></b></p>
		<p>INFORME N° 09-2020-IGPNP-DIRINV-OD N° 06/24.ABR. 20 Y DEMAS ACTUADOS, FORMULADO POR LA OFICINA DE DISCIPLINA N° 06-DIRINV-IGPNP RELACIONADO CON DILIGENCIAS PRELIMINARES RESPECTO A LA NOTA DE INFORMACION N° 288-2020-9H2L/20ABR 20, SOBRE NOTICIA publicada en el diario "EL COMERCIO" BAJO EL TITULO: "EMPRESA ENCARGADA DE FUMIGAR COMISARIAS NO ESTA AUTORIZADA POR EL MINSA", REFIRIENDO SE A LA FUMIGACION DE 180 COMISARIAS DE LA</p>	<p>202002 73758</p>	<p>OF. N° 646-2020-IGPNP/SE C- <u>C./25.ABR</u> <u>.20</u></p>		<p>OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER</p>

		REGIÓN POLICIAL LIMA.				
6	<b>X MACRO REGIÓN POLICIAL PUNO</b>	INFORME N° 34-2020-IG PNP-DIRINS- DEPEICNN- ID- PUNO/DEPIN SCOSP/14.A BR.20, RELACIONA DO CON LA PRESUNTA CONDUCTA FUNCIONAL INDEBIDAD EN LA QUE HABRÍA INCURRIDO EL GENERAL PNP Adolfo Gregorio VELARDE ARCOS.	202002 68341	OF. N° 637-2020- IGPNP/SE C- C./ <b><u>24.ABR</u></b> <b><u>.20</u></b>		OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS- MININTER
7	<b>II MACRO REGIÓN POLICIAL LAMBAYEQ UE</b>	IRREGULARI DADES EN LA ADQUISICIÓN DE IMPLEMENT OS DE PREVENCIÓN PARA EL PERSONAL POLICIAL Y PRESUNTAS IRREGULARI DADES EN LAS CONTRATAC IONES DIRECTAS EN LAS CONTRATAC IONES DIRECTAS DE IMPLEMENT OS DE PROTECCIÓN. N.	202002 68450	OF. N° 622-2020- IGPNP/SE C- C./ <b><u>16.ABR</u></b> <b><u>.20</u></b>		OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS- MININTER
		INFORME N° 15-2020-IG	202002 67190	OF. N° 630-2020- IGPNP/SE		

		<p>PNP/DIRINS/ DIVINS- DEPEICNN/ 1 6.ABR.20, SOBRE ACCIONES DE CONTROL Y VERIFICACI ON EN LAS UNIDADES EJECUTORA S DE PIURA, HUANCAYO, CUSCO, AREQUIPA, CHICLAYO, PUNO, LORETO, HUANUCO, SAN MARTIN, UCAYALI Y AREQUIPA- ICA, SOBRE LA ADQUISICIO N EN LA MODALIDAD DE EMERGENCI A (KITS PREVENTIV OS Y MATERIAL DE LIMPIEZA) Y DISTRIBUCI ON DE DICHOS BIENES POR EL BROTE DEL COVID - 19.</p>		<p>C- <u>C./21.ABR</u> <u>.20</u></p>		
		<p>EXPEDIE NTE ADMINISTRA TIVO SOBRE LAS PRESUNTAS IRREGULARI DADES CONSTAD AS POR LA INSPECTORI A DESCENTRA LIZADA AMAZONAS Y OFICINA</p>	<p>202002 76809</p>	<p>OF. N° 642-2020- IGPNP/SE C- <u>C./25.ABR</u> <u>.20</u></p>		

		<p>DE DISCIPLINA JAÉN EN LA ACCIÓN DE CONTROL INOPINADA REALIZADA A LA REGPOL AMAZONAS Y DIFERENTES SUBUNIDADES, RESPECTO A LAS ADQUISICIONES EFECTUADAS DE EQUIPOS, MATERIALES DE BIOSEGURIDAD, MATERIAL DE LIMPIEZA Y ASEO, COMO CONSECUENCIA DEL VOD-19, EJECUTADAS POR LA U. E N° 028-II DIRTEPOL CHICLAYO.</p>			
8	<p><b>DIRECCIÓN ANTIDROGAS</b></p>	<p>PUBLICACIÓN EN LA RED SOCIAL FACEBOOK, A TRAVÉS DEL USUARIO "PASIÓN POLICIAL Y VERDAD POLICIAL", SOBRE LA OBTENCIÓN DE LA BUENA PRO A FAVOR DE LA EMPRESA "SERVICIOS PARA LA INDUSTRIA DE LA</p>	<p>202002 71602</p>	<p>OF. N° 640-2020- IGPNP/SE C- C./<u>24.ABR</u> <u>.20</u></p>	<p>OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER</p>

		MINERÍA Y CONSTRUCCIÓN", PARA LA ADQUISICIÓN DE MASCARILLAS; ASÍ COMO, A LA EMPRESA "BAZOVICH Y ASOCIADOS SAFETY SAC" EN LA ADQUISICIÓN DE INSUMOS (JABÓN LÍQUIDO GERMINICIDA) PARA EL PERSONAL DE LA DIRANDRO.			
9	VIII MACRO REGIÓN POLICIAL AYACUCHO	ACCIÓN DE CONTROL REALIZADA A LA UNIDAD EJECUTORA Nº 036 REGIÓN POLICIAL AYACUCHO-ICA, RELACIONADA CON LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES E INSUMOS PARA PREVENCIÓN DEL COVID-19.	202002 276606	OF. Nº 636-2020- IGPNP/SE C- C./ <b>24.ABR</b> <b>.20</b>	OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER
10	III MACRO REGIÓN POLICIAL LA LIBERTAD	INFORME EVALUATIVO Nº 230-20 20 - IGPNP/DIRIN V-OD LLT.INV./ 25A BR20 Y DEMÁS ACTUADOS FORMULADO POR LA OFICINA DE DISCIPLINA	202002 78430	OF. Nº 645-2020- IGPNP/SE C- C./ <b>25.ABR</b> <b>.20</b>	OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER

		<p>LA LIBERTAD - TRUJILLO - DIRINV-IGPNP, RELACIONADO A LA PUBLICACIÓN EN LAS REDES SOCIALES (FACEBOOK) DONDE DENUNCIAN AL GENERAL PNP Lucas Leoncio NUÑEZ CORDOVA, DIRECTOR DE LA MACROPOL TRUJILLO, Y OTROS, SOBRE POSIBLES CONDUCTAS INDEBIDAS EN LA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PARA LA PROTECCIÓN DEL PERSONAL PNP ANTE EL COVID-19 DE LA MACROPOL LA LIBERTAD-TRUJILLO Y REGIÓN POLICIAL ANCASH.</p>			
11	<p><b>I MACRO REGIÓN POLICIAL PIURA</b></p>	<p>INFORME N° 059-2020-IGPNP-DIRINV-OD.PNP-INV.DI/24.ABR.20 Y DEMÁS ACTUADOS, FORMULADO POR LA OFICINA DE DISCIPLINA</p>	20200278318	<p>OF. N° 644-2020-IGPNP/SE C-<b><u>C./25.ABR.20</u></b></p>	<p>OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER</p>

		<p>PIURA-DIRINV-IGPNP, RELACIONADO CON LAS ACCIONES PREVIAS EFECTUADAS A LA PRESUNTA SOBREVOLACIÓN EN LA ADQUISICIÓN DE AGUA MINERAL, POR PARTE DE LA UNIDAD EJECUTORA 003 DE LA I MACREPOL PIURA.</p>			
12	<p><b>DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL (DIRINCRI)</b></p>	<p>ACTUADOS Y DOCUMENTACIÓN RECOPIADA POR LA OFICINA DE DISCIPLINA Nº 09-DIRINV-IGPNP, RELACIONADOS CON LA PUBLICACIÓN EN REDES SOCIALES, POR PRESUNTOS ACTOS DE CORRUPCIÓN EN EL MANEJO DEL PRESUPUESTO DE EMERGENCIA COVID-19 (ADQUISICIÓN DE MAMELUCOS, GUANTES, MASCARILLAS, ENTRE OTROS) POR PARTE DE LA</p>	<p>20200275974</p>	<p>OF. Nº 643-2020-IGPNP/SEC-C-<u><b>C./25.ABR.20</b></u></p>	<p>OFICINA DE ASUNTOS INTERNOS-MININTER</p>

		DIRINCRI PNP.			
		<p>INFORME N° 32-2020- IGPNP- DIRINS- DIVINS/EQU EINN N° 1/25ABR20, SOBRE ACCIÓN DE CONTROL REALIZADA EN LA UNIDA D EJECUTORA N° 026- DIRINCRI- DIREICAJ PNP, ANTE LA DIFUSIÓN DE UN DOCUMENT O ANÓNIM O SOBRE PRESUNTOS ACTOS DE CORRUPCIÓN PARA LA ADQUISICIÓN EN LA MODALIDAD DE BIENES (KITS PREVENTIV OS Y MATERIAL DE LIMPIEZA) Y DISTRIBUCI ÓN DE DICHOS BIENES POR EL BROTE COVID-19.</p>	202002 78858	OF. N°649- 2020- IGPNP/SE C- <b>C./26.ABR</b> <b>.20</b>	

# ANEXO 9

## HOJA DE PERFIL PROFESIONAL PARA UNIDADES EJECUTORAS



### PERFIL TÉCNICO PROFESIONAL

#### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Órgano:	Dirección de Administración de la PNP
Unidad Orgánica:	SEGEJE
Nombre del puesto:	Jefe de UNIDAD EJECUTORA (OFAD)
Grado:	Coronel PNP de Armas
Especialidad Funcional:	Administración
Dependencia jerárquica lineal:	Director de Administración

#### MISIÓN DEL PUESTO

Dirigir y supervisar los procesos técnicos relacionados a presupuesto, abastecimiento, contabilidad y tesorería, así como el control patrimonial, relativo a la Unidad Ejecutora, de conformidad con las normas técnicas y legales vigentes.

#### FUNCIONES DEL PUESTO

- Coordinar consistencia y proponer la programación de las actividades anual, articulada al cuadro de necesidades y asignación presupuestal, estableciendo los indicadores de productos y procesos, así como programar, formular, ejecutar y evaluar el plan de trabajo de la UE a su cargo, concordante con el plan operativo institucional del Ministerio del Interior y los planes generales de operaciones policiales.
- Dirigir y supervisar los procesos de programación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto de la UE, en coordinación con la División de planeamiento institucional de la dirección de planeamiento institucional de la PNP y la oficina general de planeamiento y presupuesto del Ministerio del Interior.
- Conducir la formulación, aprobación, difusión y ejecución del plan anual de contrataciones de la UE.
- Identificar y sustentar las necesidades en materia de inversión pública que se requieran a nivel de la UE, para el fortalecimiento de la función policial en beneficio del orden interno, orden público y la seguridad ciudadana.
- Nombrar los comités de selección por delegación si fuera el caso, dentro del ámbito de su competencia, así como resolver diversos recursos impugnatorios, según corresponda.
- Supervisar los procesos de selección para la contratación de bienes, servicios, ejecución de obras y consultorías de obra pública, de conformidad con la normativa sobre la materia.
- Dirigir y supervisar la elaboración de los estados financieros, presupuestales y complementarios de la UE, para su aprobación y remisión a la oficina general de administración y finanzas del Ministerio del Interior.
- Ejercer la titularidad de las cuentas corrientes de la UE, así como dirigir y supervisar el manejo adecuado de los recursos económicos asignados.
- Monitorear los procesos legales y/o judiciales de los cuales forme parte la UE.
- Solicitar asistencia o asesoramiento técnico especializado a la dirección de administración de la PNP sobre el funcionamiento operativo de las Unidades Ejecutoras a cargo de la PNP.
- Dirigir y visar los proyectos de resoluciones, contratos, adendas y convenios en el ámbito de su competencia.
- Las demás funciones que le corresponda de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y otras que le asigne el titular de la Unidad Ejecutora.

#### FORMACIÓN ACADÉMICA POLICIAL

UNIVERSITARIA	<input type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Titulado	COD	<input type="checkbox"/> Administración y ciencias policiales		
MAESTRÍA	<input type="checkbox"/> Egresado	<input checked="" type="checkbox"/> Grado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Maestría en ciencias policiales		
QUINTOS	EO <input type="checkbox"/>	PAMOID <input checked="" type="checkbox"/>	MACIPOL <input type="checkbox"/>	DIPCOEM <input type="checkbox"/>	DIPOC <input type="checkbox"/>	DIPOT <input type="checkbox"/>

CURSOS DE PERFECCIONAMIENTO (MÉRITOS)		CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN	
COD	Nombre del curso	COD	Nombre de la especialidad
1		1	Administración
2	PAMOID	2	
3	MACIPOL	3	
4	DIPCOEM	4	
5	DIPOC		
	DIPOT		

CURSOS DE CAPACITACION		CURSOS Y/O ESPECIALIZACIONES AFINES	
COD	Nombre del curso	COD	Nombre del curso
1	Curso de capacitación en contrataciones públicas.	1	Curso de especialización en administración y gestión pública

2	Curso de capacitación en gestión pública	2	Especialización en gestión pública orientada a resultados
3	Curso de capac. en contrataciones del Estado en la PNP	3	Estudio en gestión estratégica de la gestión pública
4		4	

### CONOCIMIENTOS EN OFIMÁTICA E IDIOMAS

Conocimientos en computación	Nivel de dominio				Nivel de dominio				
	No aplica	Básico	Intermedi	vanzad	Idioma	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Ofimática(Procesador de texto, hoja de cálculo, power point)		x			Inglés	x			
Otros (Especificar)		x			Otros:	x			

### EXPERIENCIA

Experiencia General				Experiencia Específica			
Indicar: DIRNIC, DIRNOS, INTELIGENCIA, DIRASINT, DIRAVPOL, DIRCRI, DIRSAPOL, INSPECTORIA, REGIÓN POLICIAL, SECEJE y años de experiencia requeridos)				(Indicar la Sub Unidad/área y años de experiencia requeridos )			
COD.	DIRECCIÓN	AÑOS		COD.	DIRECCIÓN	AÑOS	
1	SECEJE Y/O UNIDADES ADMINISTRATIVAS	2		1	LIDERANDO EQUIPOS EN UNIDADES ADMINISTRATIVAS	2	
2				2			
3				3			

\* Mencione otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia ; en caso existiera algo adicional para el puesto.

### REQUISITOS ADICIONALES

#### A. Méritos:

Se requiere  RD  RCG  RM  otros: \_\_\_\_\_  
 No se requiere

#### B. Condecoraciones

Se requiere  20 años  25 años  30 años  35 años  
 No se requiere

#### C. Sanciones:

Registrar como máximo

Cantidad	Tipo	días
	DAS	40
	DAR	
	Disponibilidad	

#### D. ANTROPOMETRICO:

APTITUD PSICOSOMÁTICA (0,1,2)	0
-------------------------------	---

IMC%	
TALLA	
PESO	
NO REQUERIDO	x

		COD
Insuficiencia ponderal	< 18.4	0
Normal	18.5 - 24.9	1
Sobrepeso	25-29.9	2
Obesidad I	30-34.9	3
Obesidad II	35-39.9	4
Obesidad III	≥40	5

#### E. EVALUACION DE DESEMPEÑO

Nota mínima que debe tener para el puesto	98
---	----

#### F. COMPETENCIAS

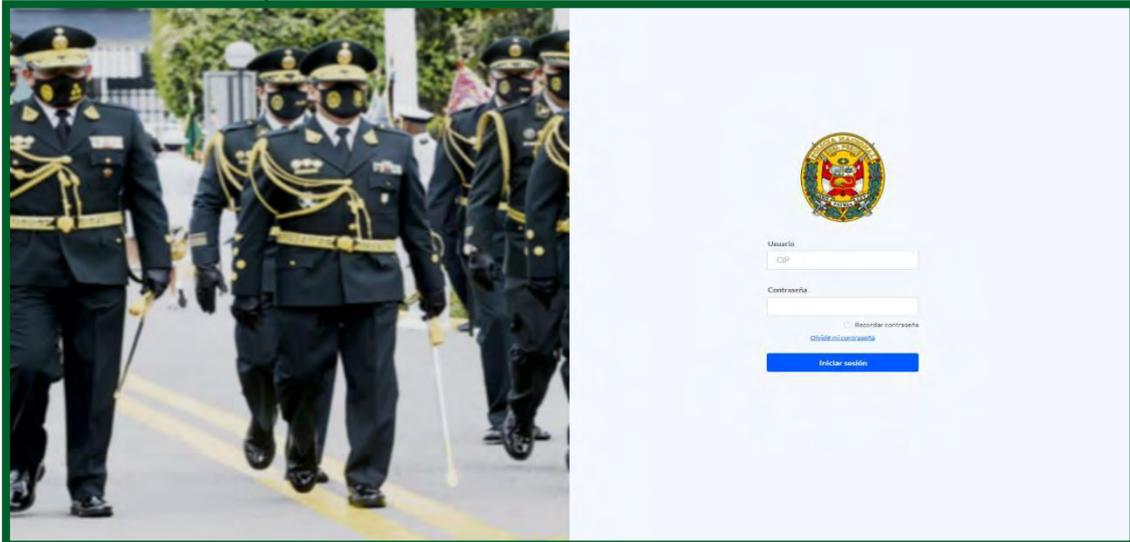
Liderazgo, pensamiento crítico, innovación, efectividad y empatía, trabajo en equipo, integridad y adaptabilidad

## ANEXO 10

### FUNCIONAMIENTO DEL PROTOTIPO

#### Pantalla 1: Inicio de sesión

El PNP en la siguiente pantalla tendrá que ingresar sus credenciales, tales como su Nro de CIP y su contraseña, además a ello contará con las opciones de recordar o recuperar su contraseña de ser necesario.



#### Pantalla 2: Inicio

En esta pantalla de bienvenida el sistema brindará tres simples indicaciones para estar familiarizado de una vez con la plataforma, además observamos un menú lateral con las principales funciones y un menú superior con la vista a un buscado y al perfil del personal que se encuentra ingresando al sistema.

APellidos y nombre	GRADO	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA GENERAL	EXPERIENCIA ESPECÍFICA	SDS	SDR	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	ACCIONES
Sánchez Flores José	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Valez Bernardino	Coronel	Criminalística	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Dorado Alejandro	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
España Manuel Jesús	Coronel	Investigación criminal	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Almador Alfredo	Coronel	Inteligencia	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Alfaro Josue	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Rueda Jorge Luis	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Baeza Pedro	Coronel	Inteligencia	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Casamano Alberto	Coronel	Orden público	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Fabio Padilla	Coronel	Criminalística	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +
Guisado Roque	Coronel	Inteligencia	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> +

### Pantalla 3: Junta de cambio

La siguiente pantalla ofrece un vistazo general de las funcionalidades de la plataforma, esta compuesta por diversas funcionalidades a explorar más adelante, como tener acceso a ver la resolución oficial de la Junta de Cambios y los integrantes de dicha junta.

Por otro lado, tenemos la sección donde se seleccionan los coroneles para las unidades ejecutoras, en estas se ve que solo cuenta con el encabezado puesto que no se ha agregado ningún agente. Debajo de ello, vemos la serie de filtros que nos permiten limpiar la base de datos y enseguida de los mismos, la base general de coroneles sin filtrar.

**Junta de cambios**

Junta de cambios 2022

Resolución Directorial N 040-2022-COMGEN/DIRREHUM-PNP

Ver documento

Ver integrantes

**Selección de coroneles para Unidades Ejecutoras**

Cupos disponibles: 17 de 17

APellidos y nombre	GRADO	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA GENERAL	EXPERIENCIA ESPECÍFICA	SDS	SDR	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	ACCIONES
Sánchez Flores José	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Velez Bernardino	Coronel	Criminalística	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Dorado Alejandro	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
España Manuel Jesus	Coronel	Investigación criminal	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Amador Alfredo	Coronel	Inteligencia	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Alfaro Josue	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Rueda Jorge Luis	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Baeza Pedro	Coronel	Inteligencia	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Caamaño Alberto	Coronel	Orden público	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Fabio Padilla	Coronel	Criminalística	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Guisado Roque	Coronel	Inteligencia	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +

< 1 2 3 4 ... 11 12 >

#### Pantalla 4: Vista a la resolución

Como se mencionó anteriormente el efectivo podrá entrar al detalle de la solución y descargarla si así lo requiere.

#### Pantalla 4: Integrantes de la junta

Este modal nos muestra por quienes están integrada la junta, además de información al respecto como grados y cargos.

GRADO	INSTITUCIÓN	APELLIDOS	NOMBRE	CARGO
General	PNP	ALJAGA DIAZ	GUSTAVO ADOLFO	Presidente

GRADO	INSTITUCIÓN	APELLIDOS	NOMBRE	CARGO
Coronel	PNP	OYANGUREN MIRANDA	PABLO	Presidente
Coronel	PNP	LOSTAUNAU FUENTES	MIGUEL FERNANDO	Vocal
Coronel	PNP	OLIVERO CHUMPTAZ	LUIS ALBERTO	Vocal
Coronel	PNP	PERALTA CICCIA	DIEGO ORLANDO	Vocal
Coronel	PNP	CARGAS CAPIO	EDGAR MARTIN	Vocal
Coronel	PNP	OYANGUREN MIRANDA	OLGIER	Vocal
Comandante	PNP	MIRANDA RIEGA	CARLOS	Vocal

REGRESAR

#### Pantalla 5: Filtrar la base

La siguiente pantalla nos muestra como al accionar del filtro de especialidad depura la base mostrándonos solo los coroneles que cuentan con este requisito haciendo sinergia con los otros mostrados.

Inicio

Junta de cambios

Junta de cambios 2022

Resolución Directorial N 040-2022-COMGEN/DIRREHUM-PNP

Ver documento

Ver integrantes

Buscar junta

### Selección de coroneles para Unidades Ejecutoras

Junta de cambios 2022

Cupos disponibles: 16 de 17

APellidos y nombre	GRADO	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA GENERAL	EXPERIENCIA ESPECÍFICA	SDS	SDR	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	ACCIONES
Sánchez Flores, José	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Dorado Alejandro	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Alfaro Josue	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Rueda Jorge Luis	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +
Encinas Pascual	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	Ver perfil +

< 1 2 3 4 ... 11 12 >

## Pantalla 6: Agregar coronel

Una vez filtrada la base al presionar el botón de Agregar (+) accionará que el personal PNP se sume a la base en la parte superior anteriormente vacía. Y observamos que el botón de agregar es reemplazado por el de eliminar para retirar al efectivo si se necesita.

The screenshot shows a web application interface for selecting colonels for executive units. The interface includes a search bar, a document viewer for 'Resolución Directorial N 040-2022-COMGEN/DIRREHUM-PNP', and a table of candidates with filters for grade, specialization, and experience.

**Junta de cambios**

Junta de cambios 2022

Resolución Directorial N 040-2022-COMGEN/DIRREHUM-PNP [Ver documento](#) [Ver integrantes](#)

**Selección de coroneles para Unidades Ejecutoras** Cupos disponibles: Junta de cambios 2022 16 de 17

APELLIDOS Y NOMBRE	GRADO	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA GENERAL	EXPERIENCIA ESPECÍFICA	SDS	SDR	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	ACCIONES
Sánchez Flores, José	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> <a href="#">+</a>

**Filtros:**

Grado: Coronel PNP de armas  
Especialidad Funcional: Administración  
Formación académica: Titulado  
Experiencia general: 25 años  
Experiencia específica: 4 años  
 Sanciones simples: Max 40  
 Sanciones de rigor: 0

Cursos de perfeccionamiento: Busca y selecciona  
Cursos de capacitación: Busca y selecciona  
Cursos de especialización: Busca y selecciona  
Evaluación de desempeño: Min 95

APELLIDOS Y NOMBRE	GRADO	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA GENERAL	EXPERIENCIA ESPECÍFICA	SDS	SDR	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	ACCIONES
Sánchez Flores, José	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> <a href="#">+</a>
Dorado Alejandro	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> <a href="#">+</a>
Alfaro Josue	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> <a href="#">+</a>
Rueda Jorge Luis	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> <a href="#">+</a>
Encinas Pascual	Coronel	Administración	25 años	4 años	20	0	98	<a href="#">Ver perfil</a> <a href="#">+</a>

< 1 2 3 4 ... 11 12 >

**Pantalla 7: Ver RIPER**

El botón de ver perfil al lado de cada coronel nos llevará a la siguiente pantalla con el detalle de su hoja RIPER, además esta contará con un menú lateral para su mejor navegación.

**Pantalla 8: Perfil técnico**

En la siguiente pantalla tendrán la oportunidad de ver el detalle del perfil técnico profesional de esta convocatoria de ser necesario.