

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



**“Fortalecimiento de la gestión disciplinaria de la III
MACREPOL-La Libertad mediante la implementación
del aplicativo tecnológico Pulso Disciplinario”**

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

***Walter Segundo Gurreonero Díaz
Rubi Elvis Pinto Aranibar***

Asesor:

Giofianni Diglio Peirano Torriani

Lima, 2022

Informe de Similitud

Yo, Giofianni Diglio Peirano Torriani, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del Trabajo de Investigación titulado "Fortalecimiento de la gestión disciplinaria de la III MACREPOL – La Libertad, mediante la implementación del aplicativo tecnológico Pulso Disciplinario" de los autores Walter Segundo Gurreonero Díaz y Rubi Elvis Pinto Aranibar; dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 30/11/2022.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 10 de diciembre de 2022

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Peirano Torriani, Giofianni Diglio</u>	
DNI: 40053002	Firma:
ORCID: 0000-0003-1724-5779 https://orcid.org/0000-0003-1724-5779	

Agradecimiento

Agradecemos en primer lugar a Dios por habernos dado la vida y la inspiración para poder culminar satisfactoriamente el presente trabajo.

Nuestro agradecimiento a la Policía Nacional del Perú, a la Pontificia Universidad Católica del Perú, por habernos brindado la educación a nivel de Posgrado, en la Maestría de Gobierno y Políticas Públicas.

A nuestros familiares, docentes, asesores y compañeros de armas y de la maestría por su constante apoyo e inspiración.



RESUMEN

La disciplina es especialmente relevante en los cuerpos armados como los ejércitos de tierra, aire y agua; así como los cuerpos de seguridad pública y ciudadana. Debido principalmente, porque el adecuado cumplimiento de las órdenes superiores y asegurar el cumplimiento de la misión, demandará en muchas ocasiones, la exposición de la vida del militar o policía, o en el mejor de los casos poner en grave riesgo la integridad física y psicológica del servidor policial o militar. En los cuerpos armados, implica el acatamiento consciente y voluntario de las normas institucionales, así como las disposiciones emitidas por los superiores, para el cumplimiento adecuado de las acciones o actividades previstas, el éxito de la misión y el logro de los objetivos previstos.

Desde esta perspectiva, la disciplina debe ser una condición especialmente necesaria en todos los efectivos policiales, para asegurar la calidad de los servicios policiales en general en favor de brindar seguridad pública y ciudadana a nivel de la III MACREPOL - La Libertad. El presente estudio está orientado a establecer el nivel de indisciplina del personal de la jerarquía de suboficiales de la PNP y su influencia en la calidad del servicio policial en la III MACREPOL - La Libertad.

Palabras Clave: Disciplina, gestión de disciplina, personal de suboficiales PNP, III MACREPOL La Libertad, supervisión y control disciplinario.

ABSTRACT

Discipline is especially relevant in armed forces such as the army of land, air and water; as well as the public and citizen security bodies. Mainly, because the adequate fulfillment of superior orders and ensuring the fulfillment of the mission, will demand, on many occasions, the exposure of the life of the military or police officer, or in the best of cases, putting the physical and psychological integrity at serious risk. from the server. Discipline, in the armed forces, implies conscious and voluntary compliance with the institutional norms, as well as the provisions issued by superiors, for the adequate fulfillment of the planned actions or activities, the success of the mission, and the achievement of the objectives planned.

From this perspective, discipline should be an especially necessary condition for all police officers, to ensure the quality of police services in general in favor of providing public and citizen security at the level of the III POLICE MACREPOL - LA LIBERTAD. This study is aimed at establishing the level of indiscipline of the subordinate personnel of the PNP and its influence on the quality of the police service in the III MACREPOL PNP LA LIBERTAD.

Key Words: Discipline, discipline management, PNP NCO personnel, III MACREPOL PNP La Libertad, Supervision and disciplinary control.

ÍNDICE

Carátula...	i
Informe de Similitud.....	ii
Agradecimiento	iii
Resumen.....	iv
Abstract.....	v
Índice	vi
Índice de Tabla.....	ix
Índice de Figuras.....	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1. Redacción formal del problema.....	3
1.2. Marco conceptual del problema	9
1.3. Arquitectura del problema	14
1.4. Marco institucional y normativo relacionado con el problema.....	18
CAPÍTULO II	22
2.1. Marco teórico sobre las causas del problema.....	22
2.2. Causas del problema	27
CAPÍTULO III.....	31
3.1. Problema reformulado y desafío de innovación.....	31
3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación	36
3.3. Concepto final de la innovación.....	41
3.3.1. Descripción del concepto final de la innovación.....	41
3.3.2. Proceso de desarrollo del concepto de innovación.....	42
3.4. Prototipo final de la innovación.....	58
3.4.1. Descripción del prototipo final.....	58
3.4.2. Proceso de desarrollo del prototipo final de innovación.....	58

CAPÍTULO IV.....	78
4.1. Análisis de deseabilidad.....	78
4.2. Análisis de factibilidad.....	80
4.3. Análisis de viabilidad.....	83
CONCLUSIONES.....	86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	88
ANEXOS.....	94



ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura	94
Anexo 2. Diagrama causal – bajos niveles de disciplina de los suboficiales de la III Macropol – La Libertad.....	96
Anexo 3. Herramientas de recojo de información para las causas del problema público: Encuesta.....	97



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Infracciones disciplinarias del personal de suboficiales 2019.....	4
Tabla 2.	Infracciones disciplinarias del personal de Suboficiales,2020.....	5
Tabla 3.	Matriz de valoración de las causas identificadas.....	32
Tabla 4.	Cuadro de valores... ..	33
Tabla 5.	Problema inicial y causa seleccionada... ..	34
Tabla 6.	Estructura y redacción del problema reformulado	34
Tabla 7.	Estructura del desafío de innovación... ..	35
Tabla 8.	Elementos de análisis de la experiencia 1	37
Tabla 9.	Elementos de análisis de la experiencia 2.....	39
Tabla 10.	Elementos de análisis de la experiencia 3.....	41
Tabla 11.	Técnicas de generación de Ideas, para el desarrollo del concepto final de innovación.....	43
Tabla 12.	Tipo de actor a tener en cuenta para la generación de ideas.....	43
Tabla 13.	Amalgamiento de ideas generadas.....	45
Tabla 14.	Matriz de priorización de grupo de ideas	46
Tabla 15.	Descripción del bosquejo del concepto.....	47
Tabla 16.	Técnicas de conceptualización de una idea.....	50
Tabla 17.	Descripción del concepto	51
Tabla 18.	Diferencias entre prototipado y pilotaje... ..	52
Tabla 19.	Definición de los niveles de prototipado.....	53
Tabla 20.	Técnicas para producir prototipos por nivel	54
Tabla 21.	Pasos de para el testeo del prototipo... ..	56
Tabla 22.	Manual de Políticas... ..	66

ÍNDICE DE FIGURAS:

Figura 1.	Comparación entre los ejes de los bienes jurídicos de la PNP por parte del personal de suboficiales (%), 2019.....	4
Figura 2.	Comparación entre los ejes de los bienes jurídicos de la PNP por parte del personal de suboficiales (%),2020	5
Figura 3.	Cadena de valor.....	7
Figura 4.	Estructura Orgánica de la III MACREPOL - La Libertad	18
Figura 5.	Estructura Orgánica de la Inspectoría General.....	19
Figura 6.	Sistema de control disciplinario.....	59
Figura 7.	Proceso de recolección, análisis y registro de sanciones e interconectividad con el aplicativo tecnológico "Pulso disciplinario" con el apoyo policial 24/7	63
Figura 8.	Proceso de planeación de la programación del programa de asignación de personal	64
Figura 9.	Aspecto administrativo y operativo de la propuesta del programa	65
Figura 10.	Perfiles del rostro	68
Figura 11.	Proceso de asignación de personal mediante estudio morfológico con el apoyo de la aplicación de un software que procesara el rostro de la persona sujeta a evaluación.....	70
Figura 12.	Propuestas de mecanismos alternativos a emplearse en la instrucción al personal de suboficiales de la III MACREPOL – La Libertad	73

INTRODUCCIÓN

La disciplina es indispensable para las fuerzas del orden militar y policial en toda institución a nivel internacional, y no es distinto en el Perú, debido a la necesidad de exponer la salud e integridad física de su personal, para el cabal cumplimiento de la finalidad fundamental encargada por la constitución política a la Policía Nacional del Perú, la cual se encuentra establecida en el artículo 166.

La disciplina consciente y voluntaria por parte del personal policial, así como la exposición de la integridad física, el dominio de la legislación penal y de las leyes y reglamentos que establecen la organización y funcionamiento de la Policía Nacional del Perú, así como de las técnicas y procedimientos de intervención policial, el uso correcto de las armas y equipos policiales, son requisitos indispensables para asegurar la calidad de los servicios policiales (Congreso de la República, 1993, p.25)

En ese sentido, la III MACREPOL La Libertad, al año 2020, contaba con 4895 efectivos policiales, de los cuales 201 eran Oficiales y 4694 son Suboficiales, que deben brindar el servicio policial a 1 778 080 ciudadanos que habitan en su jurisdicción territorial. Por ello, es necesario contar con un personal capaz de atender la necesidad de seguridad por parte de la población de La Libertad; sin embargo, las cifras reportadas en el trabajo indican lo contrario.

La indisciplina del personal de suboficiales de la PNP, viene afectando la calidad de los servicios policiales que la institución debe brindar a nivel de la III MACREPOL- La Libertad. Estos actos de indisciplina se encuentran especialmente comprendidos entre el personal de suboficiales de la jerarquía de suboficiales de 1°, 2° y 3°, que en total suman 3715 efectivos.

El presente trabajo realizado, se orientó a medir los bajos niveles de disciplina del personal de suboficiales PNP de la III MACREPOL - La Libertad, y determinar en qué

medida ello afecta a la calidad de los servicios policiales que se brinda en la jurisdicción territorial que comprende.

Finalmente, se proponen alternativas de solución al problema estudiado, mediante un programa innovador que busca mejorar los niveles de disciplina del personal de suboficiales PNP de la III MACREPOL - La Libertad.



CAPÍTULO I

DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Redacción formal del problema

Descripción de la realidad problemática:

La III MACREPOL PNP La Libertad, es una Gran Unidad Operativa de la PNP encargada de brindar los servicios policiales que la Constitución Política y la Ley de la Policía Nacional encargan a la institución policial dentro de la jurisdicción territorial que tiene asignada, y que comprende: El Departamento de la Libertad con todas sus provincias. Podemos señalar que la III MACREPOL PNP - La Libertad, de manera directa debe cumplir con todas las funciones señaladas en la Ley de la PNP, excepto la señalada en el numeral 5), referida a la vigilancia y control de las fronteras, pues esa jurisdicción policial no limita con ninguna frontera del territorio nacional.

Para el cumplimiento de los servicios policiales, la III MACREPOL PNP La Libertad, contaba al 2020, con 201 Oficiales, 4694 Suboficiales en todas sus jerarquías y grados, sumando un total de 4,895 efectivos PNP. De los cuales el grupo de Suboficiales objeto de nuestro estudio, sumaban 3,715 efectivos (De los cuales 345 eran suboficiales de 1°, 1056 efectivos eran suboficiales de 2° y 2,314 eran suboficiales de 3°).

De acuerdo a las Estadísticas de la IG PNP – III MACREPOL PNP La Libertad, el año 2019, de manera general, las infracciones con mayor incidencia son la correspondiente a la disciplina policial y servicio policial (Tabla 1). En lo referente al bien jurídico de ética policial, se observa la menor cantidad de infracciones, mientras que en el eje relacionado a imagen institucional ningún efectivo suboficial cometió infracciones.

Tabla 1

Infracciones contra los ejes de los bienes jurídicos de la PNP por parte del personal de suboficiales

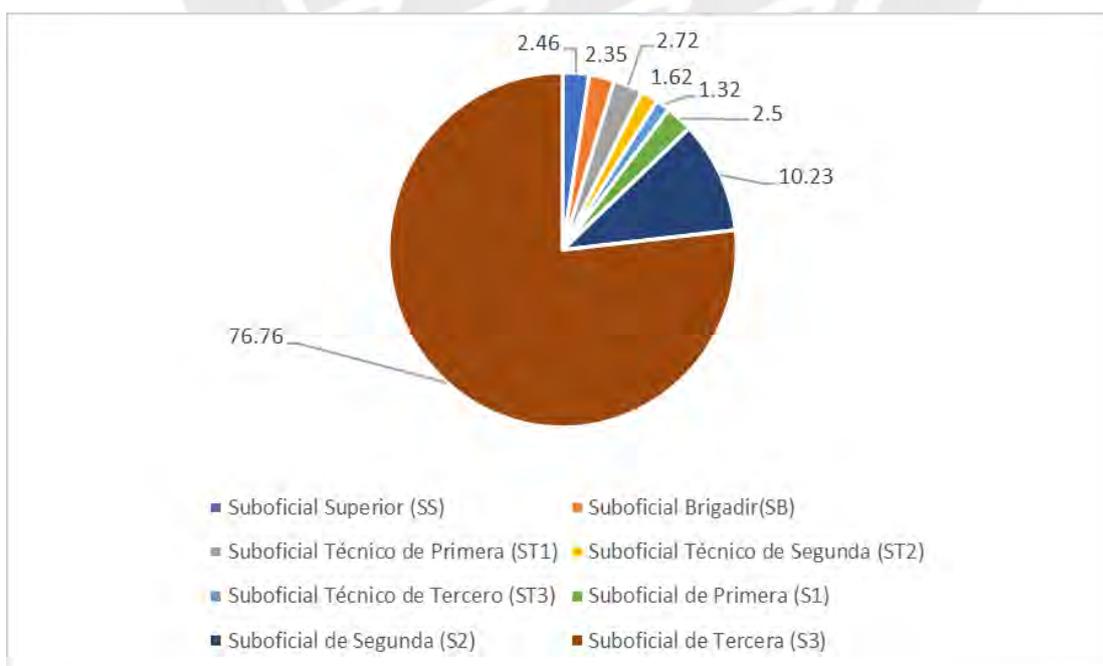
GRADO	C. DISCIPLINA	C SERVICIO	C. ETICA	C IMAG.INST	TOTAL
SS	33	33	0	1	67
SB	38	25	0	1	64
ST1	46	28	0	0	74
ST2	24	19	0	1	44
ST3	27	9	0	0	36
S1	45	23	0	0	68
S2	195	82	0	1	278
S3	1313	760	0	12	2085
TOTAL	1721	979	0	16	2716

Nota: Elaboración propia. Base de datos de la IG PNP, 2019.

Por otra parte, se observó que las faltas contra los ejes de los bienes jurídicos de la PNP, establecidos en la Ley N° 30714, son cometidas con mayor frecuencia por los suboficiales de 1°, 2° y 3°, el cual es el más numeroso y suma aproximadamente 89,5% del total de infracciones (Figura 1).

Figura 1

Comparación entre los ejes de los bienes jurídicos de la PNP por parte del personal de suboficiales (%), 2019.



Nota: Elaboración propia. Base de datos de la IG PNP, 2019.

Para el 2020 se observa la misma tendencia ocurrida en el 2019; no obstante, de manera general en total se registran menos casos (Tabla 2). Es decir, se reportaron 773 casos menos. Respecto al porcentaje reportado por el grupo de mayor ocurrencia (Suboficiales de 1°, 2° y 3°) se reportó un aumento de casi 4 puntos porcentuales, es decir en total sumó un porcentaje de 92.75% (Figura 2).

Tabla 2

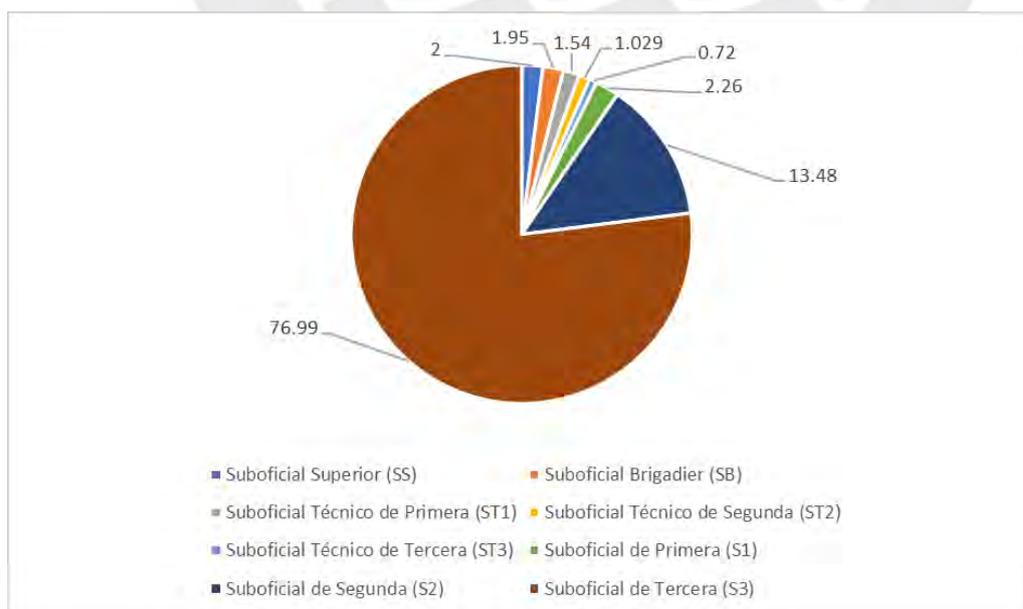
Infracciones disciplinarias cometidas por el personal de suboficiales, 2020

GRADO	C DISCIPLINA	C SERVICIO	C ETICA	C IMAG.INST	TOTAL
SS	35	4	0	0	39
SB	29	9	0	0	38
ST1	27	3	0	0	30
ST2	17	3	0	0	20
ST3	13	1	0	0	14
S1	32	10	0	2	44
S2	196	64	0	2	262
S3	1052	437	0	7	1496
TOTAL	1401	531	0	11	1943

Nota: Elaboración propia. Base de datos de la IG PNP.

Figura 2

Comparación entre los ejes de los bienes jurídicos de la PNP por parte del personal de suboficiales (%),2020



Nota: Elaboración propia. Base de datos de la IG PNP, 2020.

El año 2020, las estadísticas oficiales de la III MACREPOL - La Libertad, respecto de los actos de inconducta funcional (faltas disciplinarias), arroja las siguientes cifras: Respecto a las **infracciones graves y muy graves**: a Suboficiales (1°, 2° y 3°), se registraron 289 casos, de las cuales se tiene el siguiente resultado; infracciones graves: 120; infracciones muy graves: 30; absueltos: 70 y en proceso de investigación: 69; con relación a las **Infracciones Leves**: a Suboficiales (1°, 2° y 3°): existe un total de 1802 sanciones, repartiéndose en las siguientes cantidades: Suboficiales de primera: 44; Suboficiales de segunda: 264 y Suboficiales de tercera: 1496; Estas sanciones son contra los siguientes bienes jurídicos protegidos: **Contra la disciplina**: 1280, **contra el servicio**: 511 y **contra la imagen institucional**: 11.

Tomando en consideración, de que el total de infracciones disciplinarias constatadas a nivel de todos los grados y jerarquías, sumaban la cantidad de 2716 al año 2019 y 1943 el año 2020, podemos señalar que en términos generales, el grupo de Suboficiales de 1°, 2° y 3° de la PNP en la III MACREPOL - La Libertad, registra el mayor porcentaje del total de infracciones constatadas y sancionadas, lo que evidencia un bajo nivel de disciplina, traducida en las principales inconductas funcionales como son: Inasistencias a sus labores diarias, tardanzas en el ingreso a sus labores diarias, no cumplir con sus obligaciones funcionales e incurrir en inconductas que originan quejas o reclamos.

Estas cifras indican que el bajo nivel de disciplina que se registra en el grupo de los efectivos policiales de suboficiales afectaría la calidad de los servicios que la Policía Nacional debe brindar a la población dentro de la jurisdicción territorial de su competencia, debido a que los Suboficiales PNP están presentes en todas las Unidades PNP de la III MACREPOL.

Definición del problema

El problema de investigación del presente trabajo se ha definido de la siguiente manera: "Los bajos niveles de disciplina del personal de Suboficiales PNP, afectan la calidad del servicio policial en la III MACREPOL - La Libertad, durante el año 2020".

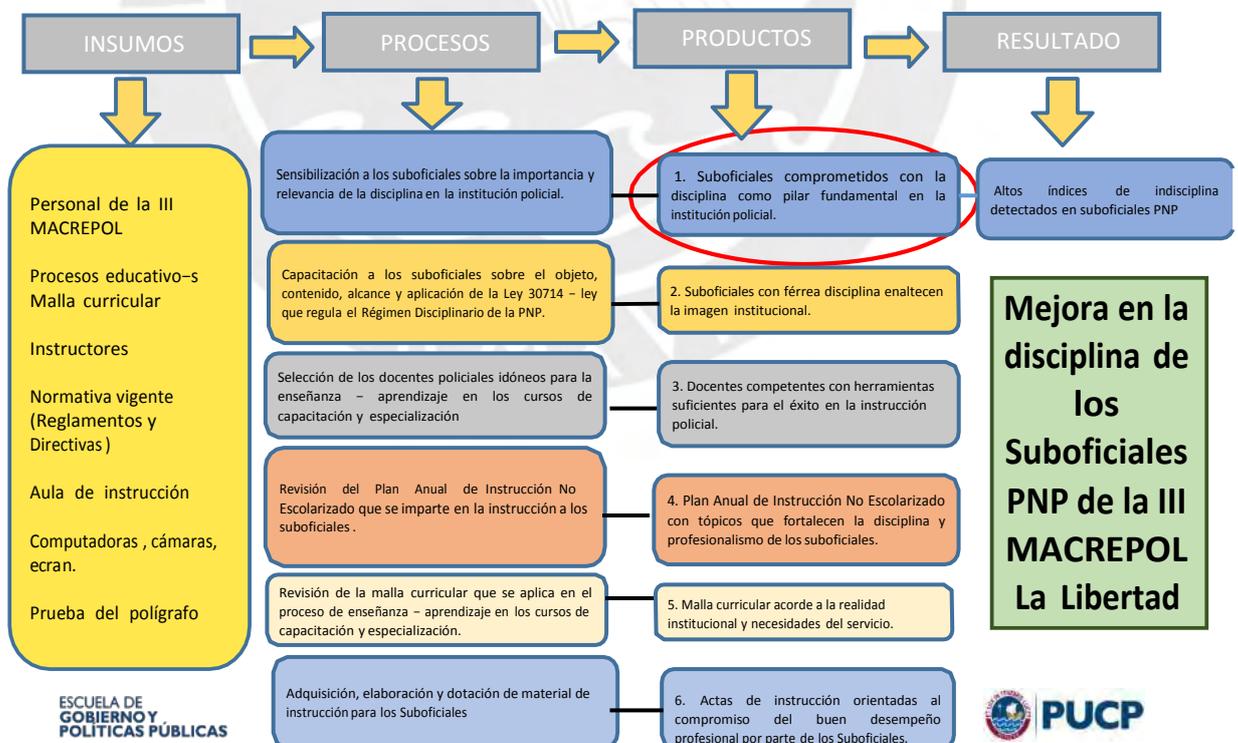
Se busca establecer la relación que existe entre el nivel de la disciplina del personal de suboficiales de la PNP con la calidad del servicio policial que brindó la III MACREPOL PNP- La Libertad, durante el año 2020, con la finalidad de poder desarrollar estrategias de solución al problema existente y mejorar la calidad de los servicios policiales en beneficio de la población peruana que reside o visita el espacio geográfico de responsabilidad de esta Gran Unidad PNP.

1.1.1 Descripción de la cadena de valor

Como el conjunto de actividades a desarrollar, considerando que cada actividad es un eslabón de la cadena, asociado al producto final (valor) se ha tenido en cuenta 4 elementos que forman la base de la cadena de valor. Estos eslabones son los siguientes: Insumos, Procesos, Productos y Resultados. La Cadena de valor en el presente trabajo de investigación, se encuentra definido sobre la base de cuatro elementos: Insumos, Procesos, Productos y Resultados (Figura 3)

Figura 3

Cadena de valor



Nota: Elaboración propia.

Actividades

a) Insumos

Comprendido por el personal de la III MACREPOL, procesos educativos – malla curricular, instructores, normativa vigente (Reglamentos y Directivas), aula de instrucción, computadoras, cámaras, ecran y prueba del polígrafo.

b) Proceso

- Sensibilización a los suboficiales sobre la importancia y relevancia de la disciplina en la institución policial.
- Capacitación a los suboficiales sobre el objeto, contenido, alcance y aplicación de la Ley 30714 – ley que regula el Régimen Disciplinario de la PNP.
- Selección de los docentes policiales idóneos para la enseñanza - aprendizaje en los cursos de capacitación y especialización
- Revisión del Plan Anual de Instrucción No Escolarizado que se imparte en la instrucción a los suboficiales.
- Revisión de la malla curricular que se aplica en el proceso de enseñanza - aprendizaje en los cursos de capacitación y especialización.
- Adquisición, elaboración y dotación de material de instrucción para los Suboficiales

c) Producto

- Suboficiales comprometidos con la disciplina como pilar fundamental en la institución policial.
- Suboficiales con férrea disciplina enaltecen la imagen institucional.
- Docentes competentes con herramientas suficientes para el éxito en la instrucción policial.
- Plan Anual de Instrucción No Escolarizado con tópicos que fortalecen la disciplina y profesionalismo de los suboficiales.
- Malla curricular acorde a la realidad institucional y necesidades del servicio.

- Actas de instrucción orientadas al compromiso del buen desempeño profesional por parte de los Suboficiales.

d) Resultados esperados

- Mejora en la disciplina de los Suboficiales PNP de la III MACREPOL - La Libertad.

1.2. Marco conceptual del problema

Disciplina policial

Retomando lo señalado en la Ley N° 30714, según el numeral 2 del artículo 1° de la Ley N°30714, la disciplina policial: “Es una condición necesaria de la policía, que comprende como el acatamiento consciente y voluntario de las órdenes que se dictan con arreglo a ley, y que permite asegurar la unidad de acción y el cumplimiento de la finalidad fundamental, misión y funciones institucionales” (MININTER, 2020, p.22).

En esta definición se establece a la disciplina como una condición necesaria que debe reunir todo efectivo policial, lo cual implica la disposición para cumplir con las órdenes superiores ajustadas a la ley, porque ello permitirá la unidad de acción de los efectivos, para que su esfuerzo pueda converger en el logro de una misión, objetivo o cometido institucional, vinculado al cumplimiento de su encargo constitucional.

Servicio Policial

El servicio policial es un conjunto de acciones que despliega el servidor policial en cumplimiento su función encomendada por la constitución, leyes y reglamentos de la materia, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la población, las cuales se traducen en prevención y combate contra todo aquello que pueda amenazar su seguridad, bienestar o estado de tranquilidad; la conceptualización exacta la encontramos en el artículo 5, numeral 3 de la ley 30714. Ley de Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú. En síntesis, el servicio policial es el esfuerzo y/o trabajo policial, ejecutado por el personal policial en situación de actividad, orientado al cumplimiento de la misión y funciones institucionales.

Finalidad fundamental de la PNP

El artículo 166° de la Constitución Política del Perú, señala de manera expresa que la Policía Nacional tiene como finalidad fundamental: garantizar, mantener y restablecer el orden interno (situación de paz y tranquilidad dentro del territorio nacional, que asegure el normal desarrollo de las autoridades y entidades públicas y de la población), esta finalidad, la cumple fundamentalmente a través de la Unidad de Servicios Especiales y las Divisiones Especializadas en la Investigación de los delitos de Terrorismo, TID y Crimen Organizado (DIVINCRI, DIVCOTE Y DIVANDRO).

Prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad, dentro de su naturaleza de fuerza pública y de ser el primer contacto del Estado con la población, brinda protección frente a todo acto humano arbitrario y lesivo que afecta los derechos fundamentales y personales, así como frente a la acción de los fenómenos naturales, que impliquen operaciones de rescate o salvamento.

Garantiza el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y del privado, siempre en su calidad de fuerza pública, ejerce la acción dentro del marco de la ley, para salvaguardar el estado de derecho, vale decir el imperio de la ley, motivo por el cual se señala que sus efectivos se encargan de hacer cumplir las leyes.

Las Comisarías y las Unidades de Emergencia y Rescate o Salvamento Acuático y de Alta Montaña (DIVUJEE), a cargo de las Jefaturas de Región, las DIVTER, Comisarías, DIVINCRI, DEPINCRI y SEINCRIS de las Comisarías son las dependencias policiales encargadas de cumplir estas funciones señaladas en los dos párrafos anteriores; para obtener mayor eficacia despliegan acciones de prevención, pues, orienta a evitar o minimizar al máximo la producción de delitos, faltas, infracciones o contravenciones de policía.

Misión de la PNP

Se vincula directamente con el cumplimiento de su finalidad fundamental precisada en la Constitución Política del Perú.

Funciones institucionales de la PNP

La Función Policial se desarrolla en amparo de la finalidad fundamental, ejerciéndose en el marco de su condición de fuerza pública y mediante el servicio policial.

Gestión de disciplina

Cuando mencionamos la palabra disciplina, pareciera que estaríamos en un cuartel militar o policial, pues estas instituciones tienen como pilar fundamental la práctica de este valor para el desarrollo de sus actividades, desde su formación hasta el ejercicio de sus funciones; sin embargo, no es de uso exclusivo de ellos, pues en la actualidad se constituye como la base primordial para desarrollar otras virtudes, su práctica es adoptada por las más exitosas organizaciones a nivel mundial, pues ha garantizado su desarrollo de manera sostenida.

La disciplina logra que se haga más fácil todas las actividades humanas, sean estas de negocio, familiar, laboral, deportiva. Tal como indica Alache (2017), “el objetivo principal de la gestión de la disciplina laboral es el cumplimiento de las obligaciones y deberes” (2017, s/f)¹. En este sentido, tal como enfatiza el autor, “previene los conflictos laborales, contribuye a la toma de decisiones de los líderes frente a sus equipos de trabajo, y beneficia al personal al contar con procesos justos y transparentes” (ídem).

Sanciones disciplinarias

Las sanciones disciplinarias son una de las formas por las cuales se manifiesta la disconformidad del empleador con la conducta de un empleado desde la perspectiva del cumplimiento cabal de sus obligaciones (Gonzalo, 2017).

Según la Ley que Regula el Régimen Disciplinario de la PNP N° 30714, el artículo 29 del capítulo II, sobre sanciones, establece que “las sanciones son medidas disciplinarias escritas que se imponen después de seguirse un debido

¹ Citado en: Alache, P. (16 de agosto de 2017). La gestión de la disciplina laboral: un reflejo del éxito de una empresa. *Esan*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-gestion-de-la-disciplina-laboral-un-reflejo-del-exito-de-una-empresa>

procedimiento administrativo como consecuencia de la adopción de una conducta funcional indebida” (Ley N° 30714, 2017).

Así también, la Ley a la que se hace referencia, Ley N° 30714, en el artículo 30, tipifica las clases de sanciones:

Amonestación y la sanción simple, son las sanciones escritas que las impone el superior jerárquico u órgano disciplinario en el segundo caso por la comisión de infracciones leves; la sanción de rigor, disponibilidad y retiro, son sanciones escritas que las impone el órgano disciplinario por la comisión de infracciones graves y muy graves como consecuencia de una investigación administrativa disciplinaria, la sanción de disponibilidad implica la separación temporal del servicio y la de retiro es la separación definitiva de la institución. (Ley N° 30714, 2017).

Infracciones disciplinarias policiales

La ley del Régimen Disciplinario de la PNP, Ley N° 30714, las infracciones disciplinarias “Son acciones u omisiones que atentan contra las obligaciones y deberes establecidos en el ordenamiento legal de la Policía Nacional del Perú, y especialmente aquellas relacionadas con los bienes jurídicos protegidos por la presente norma” (MININTER 2017, p.14). Estas infracciones pueden ser leves, graves y muy graves.

Bienes Jurídicos protegidos en la legislación disciplinaria policial

La Ley del Régimen Disciplinario de la PNP, Ley N° 30714, el artículo 5 del capítulo II, contempla como bienes jurídicos “la ética policial, la disciplina policial, el servicio policial y la imagen institucional (Ley N° 30714, 2017), imprescindibles para el cumplimiento adecuado de la función policial y el desarrollo institucional.

Gestión de recursos humanos

A través de las prácticas de gestión de RR.HH. se incrementan las capacidades y competencias de los empleados para lograr los objetivos previstos por la organización (Jiang et al., 2012).

Rodríguez-Sánchez indica que “La correcta adopción de medidas orientadas a mejorar la satisfacción de los empleados tanto a nivel individual y colectivo permite obtener una organización más eficaz y que sea difícilmente imitable por otras

empresas, ya que las personas que forman parte de la organización constituyen recurso único de cada empresa y pueden ser la fuente de ventajas competitivas sostenibles” (2020, p.1).

Neurociencia

La conducta del ser humano no es casual y repentino, pues obedece a las ordenes emitidas por el cerebro en coordinación con el sistema nervioso, es aquí donde resulta importante conocer el estado de funcionamiento de ambos, de manera que puedan garantizar que las órdenes sean pertinentes o adecuadas, porque van a ser cumplidas por las personas a través de las acciones o conductas, esto es neurociencia.

Morfopsicología

Es una ciencia que brinda información sobre la persona objeto de estudio, como sus habilidades sociales y que podemos aplicar a diversos campos de la empresa, estudia la psicología de la persona a través de la relación entre los rasgos físicos del rostro y los rasgos psicológicos, entre otros aspectos, el rostro indicará cuáles son las competencias y cualidades de una persona, sus barreras y limitaciones, brinda información muy valiosa. Con observar el rostro o una fotografía nos puede ayudar fácilmente a entender a las personas, descifrando su psique, personalidad y comportamiento. La aplicación de esta ciencia permite el desarrollo en áreas comerciales, terapeutas, de orientación personal, compatibilidad de parejas, selección de personal e investigaciones policiales.

La **ST2 PNP Carmen Reyna YAURI CARLOS**, Perito Psicólogo del Área de Psicología Forense de la Oficina de Criminalística (OFICRI) de la DIVINCRI - Región Policial de Arequipa, señala que la morfopsicología, estudia los rasgos faciales en relación con la personalidad, refiere que es una herramienta de autoconocimiento y crecimiento personal que estudia el carácter a través de nuestros rasgos faciales.

Se aplica en el ámbito policial, de forma general en las entrevistas a las personas que se encuentran sujetas a un examen psicológico, mediante la técnica de la observación de la conducta de un individuo; observando las expresiones faciales,

por medio de las micro y macro expresiones, con la finalidad de denotar la personalidad, sentimientos, tensiones y otros.

La **S1. PNP Ana QUIZA QUINTANILLA**, Perito Psicólogo del Área de Psicología Forense de la OFICRI - DIVINCRI - Región Policial de Arequipa, indica que en el ámbito policial, la morfopsicología, por el concepto y lo que estudia, es parte de la evaluación de una persona, por la metodología y procedimiento que se emplea en la entrevista psicológica, aplicando pruebas proyectivas y estandarizadas que son complementarias con el análisis conductual y psicolingüístico; asimismo con la técnica de la observación se analiza las expresiones faciales y expresiones lingüísticas, es decir cuando el entrevistado narra verbalmente un homicidio, se evalúan las expresiones faciales y movimientos corpóreos, que son parte de una evaluación integral conforme el requerimiento del estudio.

Por su parte el **S1. PNP Gustavo ANCI LUQUE**, Perito Psicólogo del Área de Psicología Forense de la OFICRI - DIVINCRI Región Policial de Arequipa, sostiene que la morfopsicología es similar a un análisis extrospectivo (método muy utilizado en la psicología empírica que consiste en observar el comportamiento y la actividad psíquica de otra persona) que realiza el perito psicólogo en la entrevista directa con la persona sujeta a evaluación mediante la “**observación**” del comportamiento desde el momento que ingresa a la oficina, en el momento de la entrevista y al momento de salir. Además, refiere que es parte de toda una evaluación psicológica. Técnica desarrollada por el psicólogo para evaluar a una persona, mediante las facciones y comportamiento del individuo. Esta evaluación es parte de toda una entrevista psicológica que se complementa con otras pruebas.

1.3. Arquitectura del problema

Al obtenerse como problema identificado “Los bajos niveles de disciplina del personal de Suboficiales PNP, afectan la calidad del servicio policial en la III MACREPOL - La Libertad, durante el año 2020” en el proyecto de innovación, se procederá a desarrollar la magnitud del problema en La Libertad, el proceso de gestión de la disciplina y sus características (Anexo 1).

1.3.1 Nivel de disciplina del personal de suboficiales

La gestión disciplinaria de la Policía Nacional del Perú, estudiada mediante el caso de la III MACREPOL, tiene deficiencias en la manera que tiene alcance al personal PNP. Si bien es cierto, el régimen disciplinario está incluido en la instrucción del personal policial, sin embargo, no se percibe un acompañamiento de la interpretación y puesta en práctica del régimen disciplinario.

“En lo que refiere al Régimen Disciplinario, llevé dos semestres académicos [...] nos recomendaban que leamos la ley de régimen disciplinario pero muy poca o nada de explicaciones al respecto” (Conversación personal con personal de la PNP, 2022). Las limitantes en la inducción sobre el Régimen Disciplinario sería una de las causantes en los problemas disciplinarios, ya que el personal identifica que existe desconocimiento de las infracciones lo cual genera problemas disciplinarios.

Este asunto tendría relación con la prevalencia de sanciones en el personal PNP de grados menores que aquellos que cuentan con mayor experiencia. Ya que se entiende que, a mayor experiencia laboral, mayor conocimiento de la institución y su normativa. Por lo que las limitantes en la inducción al nuevo personal sería un problema.

1.3.2 Gestión de la disciplina del personal de suboficiales de la III MACREPOL- La Libertad

El desconocimiento del Régimen Disciplinario de la PNP, está vinculada a las deficiencias existentes en la gestión de la disciplina. Los procedimientos que se llevan a cabo para la instrucción de las normativas relacionadas no consideran un procedimiento claro y constante. Por lo tanto, el personal desconoce las medidas sancionatorias y disciplinarias. No se puede cumplir lo que no se conoce.

El componente pedagógico es importante a considerar dentro de la gestión, en tanto el personal no cuente únicamente con cursos en el legajo, sino además un monitoreo constante, así como la instrucción de los instrumentos pedagógicos como cartillas disciplinarias, seminarios, charlas entre otros.

La eficiente gestión disciplinaria es un recurso que permite la gestión humana dentro del cuerpo del personal PNP. Las entrevistas realizadas han permitido recoger información sobre el tipo de alcance que tendría dicha gestión, manifestando lo siguiente: “El perfil psicológico, sería bueno para asignar cargos que estén acordes a las habilidades y gustos, además reduciría el índice de indisciplina” (Conversación personal con personal PNP, 2022).

En este sentido, la gestión disciplinaria permitiría llevar un registro de los distintos perfiles psicológicos con los que cuenta la institución y fortalecer aquellas habilidades para un mejor desempeño, así como trabajar en las debilidades. Este registro permite que se fortalezca el desempeño del personal PNP, pero, además, asegura que el trabajo a realizar sea más eficiente.

1.3.3 Eficacia del proceso de gestión de la disciplina del personal de suboficiales de la III MACREPOL La Libertad

La eficacia de la gestión disciplinaria puede alcanzarse considerándose resolver las problemáticas que hemos ido detectando, como lo es, la inducción de la disciplina en el personal nuevo desde el inicio de sus funciones y el acompañamiento durante todo el proceso, el componente pedagógico como base para una adecuada gestión disciplinaria que a su vez enseñe el adecuado comportamiento en la institución y fortalezca las habilidades del personal. Además, durante el recojo de información se detectó que el uso de la tecnología permitiría realizar un mejor desempeño de la conducta. “Las herramientas tecnológicas son buenas y causarían un impacto positivo en el personal y habría una mejora en la disciplina del personal” (Conversación personal con personal PNP, 2022).

Así también, se hace hincapié en el constante monitoreo e instrucción de la disciplina del personal. por lo que, utilizar herramientas tecnológicas para dicho fin podría asegurar la actualización del seguimiento del personal y la rapidez del mismo para consultar su estado disciplinario.

1.3.4 Nivel de calidad de los servicios policiales de la III MACREPOL La Libertad

Los servicios policiales dependen del desempeño de las funciones del personal de la institución, en este sentido la protesta sobre la designación de cargos en la institución siempre ha estado vigente. Muchas son las demandas existentes sobre la atención a la designación de cargos y los ascensos en la institución dado que las irregularidades en estos procesos siempre han existido. “La asignación y reasignación del cargo en la policía ha sido y es a dedo, debería contarse con un perfil psicológico para ubicar a cada efectivo al puesto donde mayor se desenvuelva” (Comunicación personal con personal PNP, 2022).

Esta situación demostraría que la gestión de los recursos humanos del personal PNP, necesita tomar relevancia y reformularse para que sea una herramienta para gestionar el equipo institucional en las respectivas funciones. Contar con el perfil psicológico y otras herramientas que permiten caracterizar al personal permitiría gestionar de manera más eficiente las funciones.

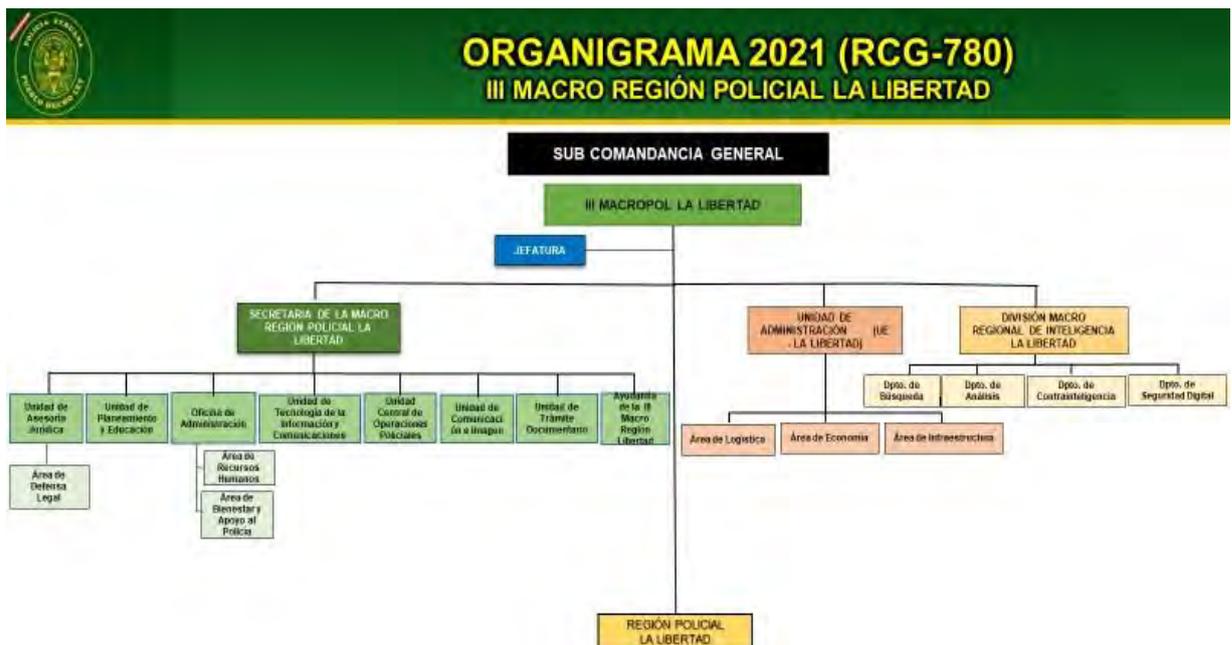
No se puede omitir la existencia de otros factores para mejorar los servicios, sin embargo, en este estudio nos centraremos en la parte de la gestión disciplinaria como vía para mejorar el desempeño de las funciones, generando impacto en la calidad de los servicios.

1.4. Marco institucional y normativo relacionado con el problema

1.4.1 Marco Institucional

Figura 4

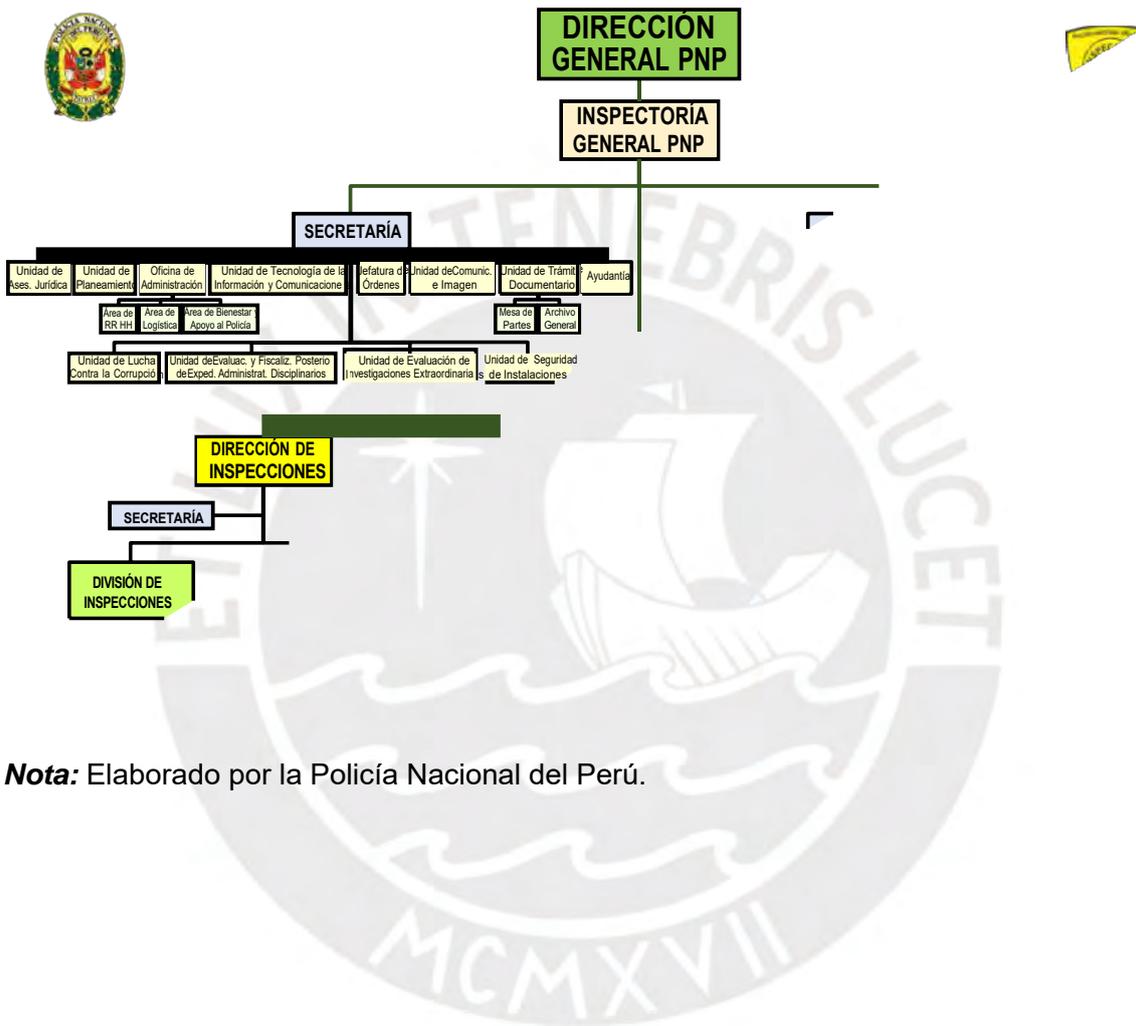
Estructura Orgánica de la III MACREPOL - La Libertad



Nota: Elaborado por la Policía Nacional del Perú.

Figura 5

Estructura Orgánica de la Inspectoría General



Nota: Elaborado por la Policía Nacional del Perú.

1.4.1. Marco Normativo frente al problema identificado

Problema identificado	Marco Normativo frente al problema identificado
Las deficiencias en la gestión de la disciplina de los suboficiales de la III Macropol La Libertad afecta la calidad del servicio policial durante el año 2020	Código de Justicia Militar Policial promulgado el 24 de Julio de 1980.
	Constitución Política del Perú promulgada el 29 de diciembre de 1993

Nota: Elaboración propia.

1.4.2. Marco Institucional frente al problema identificado

Problema identificado	Marco Normativo frente al problema identificado
Las deficiencias en la gestión de la disciplina de los suboficiales de la III Macropol La Libertad afecta la calidad del servicio policial durante el año 2020	Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú del 18 de diciembre del 2016 y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 026-2017-IN del 15 de octubre del 2017.
	Ley 30714 - Ley del Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú del 29 de diciembre del 2017 y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 003-2020-IN del 12 de marzo del 2020.
	Ley 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General
	Decreto Legislativo N° 1318 que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú del 03 de enero de 2017 y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN de fecha 05 de julio de 2017.

	Manual de Procedimientos Operativos Policiales, aprobado por Resolución Directoral N°030-2013-DIRGEN/EMG del 15 de enero del 2013.
	Manual de derechos humanos aplicados a la función policial aprobado por Resolución Ministerial N°952-2018-IN del 13 de agosto del 2018.
	Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley aprobado por la Asamblea General de Naciones Unidas, en su resolución 34/169, del 17 de diciembre de 1979.
	Código de ética de la Policía Nacional del Perú.

Nota: Elaboración propia.

1.4.3. Políticas Públicas Específicas frente al problema identificado

Problema identificado	Marco Normativo frente al problema identificado
Las deficiencias en la gestión de la disciplina de los suboficiales de la III Macropol La Libertad afecta la calidad del servicio policial durante el año 2020	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2022

Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO II

CAUSAS DEL PROBLEMA

2.1. Marco teórico sobre las causas del problema

El coronel S PNP Antonio Arturo Cosco Zúñiga, jefe de la Unidad de Asesoría Jurídica de la Inspectoría General de la PNP (IG PNP) formuló dos informes sobre los problemas existentes en el órgano de disciplina, en los que hace conocer lo siguiente: La excesiva dilación de los procedimientos administrativos disciplinarios e inaplicación de la facultad sancionadora del superior jerárquico, aspectos que vienen afectando sustancialmente la potestad sancionadora generando una percepción de impunidad en el Sistema Disciplinario Policial.

Respecto a la excesiva dilación de los procedimientos administrativos disciplinarios en los órganos disciplinarios del Sistema Disciplinario Policial, plantea las siguientes alternativas:

- I) Disponer un plazo de treinta (30) días para que los órganos disciplinarios concluyan, archiven, prescriban o inicien investigación administrativa disciplinaria por los hechos (conductas infractoras) cometidos hasta el 30DIC2017.
- II) El órgano decisor no debe caducar el procedimiento estando próximo a prescribir o teniendo suficientes elementos para decidir sobre el fondo del asunto.
- III) El mismo órgano de investigación (Oficina de Disciplina u Oficina de Asuntos Internos) debe ampliar el plazo de caducidad.
- IV) En caso de caducidad del procedimiento el mismo órgano de investigación debe evaluar la pertinencia del nuevo inicio a quien corresponda, evitando dilación innecesaria al iniciar investigación al o a los efectivos que en el expediente caducado se les debía absolver o declarar la prescripción de la acción.
- V) Para ejecución de notificaciones de debe disponer la actuación del órgano homólogo.

Recomienda formar una comisión conjunta entre la IG PNP, el Tribunal de Disciplina Policial y la Oficina General de Integridad Institucional del Ministerio del Interior para la formulación de la nueva Tabla de Infracciones y Sanciones, que permita tipificar correctamente las infracciones y sancionar oportunamente en el ámbito de la IG PNP, y aplicar administrativamente la causal de pase a la situación de retiro por medida disciplinaria en su modalidad por insuficiencia disciplinaria y mediante este

instrumento legal la PNP tiene una de las formas legales de expulsar de sus filas a los elementos negativos que dañan al instituto.

Respecto a la renuncia de la potestad sancionadora del superior jerárquico en las Unidades y Sub-Unidades de la PNP, se plantea las siguientes alternativas:

Que, de conformidad al principio de inmediatez como principio rector y como criterio obligatorio de interpretación reconocido en ley la 30714, el superior jerárquico al tomar conocimiento sobre la comisión de una infracción leve debe iniciar el procedimiento conforme al protocolo que existe, y no renunciar a su potestad sancionadora, administrando la disciplina oportunamente en su Unidad o Sub Unidad policial y evitar la remisión de la documentación a la IG PNP acrecentando innecesariamente la carga procesal:

En caso de que el instructor de la Oficina de Disciplina al evaluar los hechos (conducta) sancionado por el superior jerárquico, califique como infracción grave y/o muy grave, debe actuar con razonabilidad en el tiempo, por cuanto a fin de no vulnerar el principio del non bis in ídem previamente debe declarar la nulidad de oficio de la orden de sanción por infracción leve para luego iniciar por los mismos hechos investigación administrativa disciplinaria por presunta infracción grave y/o muy grave, debiendo tener como prognosis la imposición de la sanción correspondiente, evitando la caducidad del procedimiento o prescripción de las acción, que significaría impunidad y debilidad del **Sistema Disciplinario Policial**.

Según el Informe N°277-2019-IGPNP/SEC-UNITIC., en las Oficinas de Disciplina se encuentran a nivel nacional la cantidad de 23,512 expedientes pendientes, de los cuales 5,584 datan de los años 2014 al 2017 por resolver, y la mayoría de ellos en las ODLYC-DIRINV-IGPNP.

El artículo 72° del capítulo V, de la Ley que Regula el Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú (Ley N° 30714), señala que “la prescripción puede ser declarada de oficio o a pedido de parte. La autoridad debe resolver sin más trámite que la verificación de los plazos. En caso de estimarla fundada, dispondrá el inicio de las acciones administrativas contra quien o quienes resulten responsables para dilucidar las causas de la inacción administrativa y la sanción correspondiente” (Ley N° 30714, 2017). En este sentido la prescripción tiene dos dimensiones, una solicitada por el administrado (de parte), y la otra de oficio declarada por la propia entidad, y en caso que la prescripción sea solicitada y declarada fundada se

dispondrá en la misma resolución el inicio de las acciones administrativas contra el presunto responsable para determinar la causas de la inacción que generó la prescripción, por consiguiente las Oficinas de Disciplina quedan facultadas para declarar la prescripción de oficio, y en este último supuesto la Oficina de Disciplina dispondrá iniciar las acciones para determinar la inacción administrativa solo cuando se advierta que se haya producido situaciones de negligencia.

Que, para determinar la prescripción el órgano de investigación en primer lugar debe tipificar la infracción (Leve, Grave o Muy Grave) para luego aplicar el plazo de prescripción para cada uno de ellos considerando el plazo ordinario y plazo extraordinario.

En consecuencia, como lineamiento de acción administrativa disciplinaria se propone disponer un plazo de treinta (30) días a partir de la emisión del acto administrativo para que los órganos disciplinarios concluyan, archiven, prescriban o inicien investigación administrativa disciplinaria por los hechos (conductas infractoras) cometidos hasta el 30DIC2017.

Sugiere que los Informes sean remitidos a la UNIPLEDU-IGPNP para la formulación de la Hoja de Recomendación correspondiente, en coordinación con los integrantes del Sistema Disciplinario Policial y proyectar el instrumento de gestión (Resolución o Disposición de Comando) para su aprobación y ejecución a nivel nacional.

La Gestión Disciplinaria

Partiendo de señalar que la gestión disciplinaria y las sanciones que se impongan por infracciones disciplinarias, deben ejercerse dentro de un debido procedimiento administrativo, en el que se respeten los derechos fundamentales de los servidores. Ángel Martínez Moreno, nos dice que la disciplina permite ejercer control sobre los empleados y procura la máxima previsibilidad en su comportamiento laboral, son los niveles jerárquicos y directivos quienes tienen la potestad de ordenar y prescribir las actividades laborales de los trabajadores a su cargo. La mejor disciplina será la autodisciplina porque es consciente y voluntaria la cual se refleja con el cumplimiento de las normas y las expectativas de comportamiento sin necesidad de recurrir a amenazas o castigos.

Rodríguez Mc Keon (2009) señala que la disciplina comprende los dispositivos que las organizaciones ponen en acción para imponer un modelo de conducta, sustentada en ciertos procesos de subjetivación. Furlán y Spitzer (2013) subraya

que la disciplina, es un aspecto fundamental y permanente en la gestión de recursos humanos de las organizaciones y sus servidores, en ella se abordan problemas de conducta y la relación existente entre el mando y obediencia en ámbitos castrenses y otros.

Indisciplina

Simonassi, S., está determinada por variadas modalidades que adopta el comportamiento, en forma individual o colectiva considerando las más difíciles de interpretar las acciones individuales de indisciplina.

Criterios para la gestión de las sanciones disciplinarias:

Según Day (1993):

Determinar hasta qué punto se trata de una infracción aislada o este comportamiento forma parte de un patrón de conducta. Se debe establecer los objetivos claros de la reunión. Además, el encuentro ha de producirse en privado, se debe evitar vejar al infractor en público, mantener la calma en todo momento. Es de vital importancia fijar la hora de inicio de la reunión e ir directamente a los asuntos a tratar sin preámbulos, es decir no andar por las ramas para evitar ansiedad innecesaria. En este sentido, la comunicación deberá de ser de ida y vuelta es decir en las dos direcciones evitando el monólogo. Para ello, se debe elaborar un plan a seguir de manera que la estrategia y finalizar con un comentario positivo que resalte características positivas del empleado. Una de las funciones más relevantes de las sesiones disciplinarias es ofrecer a la persona el *feedback* necesario para que pueda corregir en el futuro su comportamiento. (Citado en: Martínez, 2020).

Potestad disciplinaria

Para **Luis Gabriel Tejada Correa**, es mantener el orden en el servicio, tutelando el bien común del grupo que es su última finalidad.

También se conceptualiza como un poder para establecer normas que controlen las conductas de los servidores policiales, como es el caso del Estado a través de la institución policial.

Potestad sancionadora

El Decreto Supremo N° 0003 – 2020-IN, que aprueba la Ley que regula el Régimen Disciplinario de la PNP Ley N° 30714, el artículo 8 del capítulo III, señala:

La competencia del superior u órgano disciplinario es indelegable y comprende la facultad de investigar la comisión de presuntas infracciones administrativas disciplinarias sancionables y de aplicar las sanciones contempladas en dicha norma. Ninguna unidad orgánica o integrante de la PNP puede atribuirse funciones disciplinarias de sanción, investigación y decisión que no estén establecidas en la Ley o el respectivo reglamento. (N° 30714, 2017. Citado en: Poma, 2020).

Función policial

Allende, C., Araya, N., & Lorenzo, Y., la define como aquella actividad del Estado encaminada a garantizar el orden y la seguridad pública, garantizando el cumplimiento de la ley por medio del uso legítimo de la fuerza la cual está sujeta al ordenamiento jurídico y al irrestricto respeto a los Derechos Humanos.

Dcto. Leg. N°1267 - Ley PNP en el artículo III, establece:

La función policial se materializa mediante la ejecución del servicio policial, requiriéndose del personal policial conocimientos especializados que permita la excelencia del servicio a prestar [...]

El personal PNP ejerce la función policial a dedicación exclusiva y obligatoria en todo momento, lugar y circunstancia, su omisión le podría generar responsabilidad administrativa, civil y hasta penal. Está sujeta a las prohibiciones e incompatibilidades señaladas por ley. (DL. N° 1267, 2016).

2.2. Causas del problema

Tomando como base el marco teórico causal, se procedió a identificar las causas del problema, que nos ha permitido elaborar la matriz de consistencia de las causas del problema público (Anexo 02), en la que podemos identificar las causas del problema estudiado. Para el efecto, empleamos la siguiente pregunta causal: ¿Qué genera el bajo nivel de disciplina del personal de suboficiales PNP en la III MACREPOL - La Libertad y que afecta la calidad del servicio policial?

Desde la perspectiva de la responsabilidad que le corresponde a la mencionada MACREPOL PNP, tenemos tres (03) causas que serán abordadas a continuación y están plasmadas en el diagrama de espina de pescado (Anexo 2)

Causa N°1. Desconocimiento de la legislación disciplinaria policial

Uno de los ejes necesarios para el cumplimiento de los objetivos de las instituciones es la correcta interpretación de la ley que haga la autoridad administrativa, o en todo caso su personal, “Sea que su misión consiste en aplicarla (la policía), expedir autorizaciones (la municipalidad), entre otras” (Zusman, 2018, p. 63). En el caso de la PNP es de vital importancia que la Ley N° 30714, Ley que regula el Régimen Disciplinario de la PNP, sea interpretada y aplicada eficientemente por los efectivos policiales.

No obstante, en las entrevistas que se llegaron a realizar a efectivos suboficiales se encontró principalmente que el problema estaba vinculado al desconocimiento o poca comprensión acerca de la existencia y aplicación de la Ley N°30714. A simple percepción esta situación complica que se pueda contar con un cuerpo de efectivos policiales capaces de actuar disciplinadamente, según los objetivos de su institución.

Algunos de los entrevistados como es el caso del suboficial Padilla, manifestaron que “La mayoría del personal desconoce el procedimiento y eso los lleva a cometer errores que termina con la anulación de la sanción” (Padilla, comunicación personal,

2021). Desde el punto de vista del entrevistado, el desconocimiento de la Ley del régimen disciplinario hace proclive a los suboficiales a infringir el mencionado reglamento. A este argumento, también se agrega la percepción del suboficial Amaya que agrega la inmadurez del personal como otra posible causa de reincidencia de indisciplina.

Por otra parte, el mismo entrevistado añadió que desconoce algunos de los principios esenciales dentro de la Ley N°30714, tal como es el caso de los bienes jurídicos. “No sé a qué se refiere cuando me pregunta sobre bienes jurídicos, como dije existen tres clases de infracciones y respecto a las sanciones, hay las simples, de rigor, disponibilidad y retiro...” (Padilla, comunicación personal, 2021).

Entre otros testimonios, un suboficial se sincera acerca del nulo conocimiento de la existencia de la Ley N°30714. “No he leído el régimen disciplinario y desconozco cuál sea el procedimiento para imponer una sanción”, agrega el suboficial Amaya respecto al desconocimiento de un reglamento que regule la disciplina en la PNP. (O. Amayo, comunicación personal, 2021). Esta declaración es sumamente preocupante porque demuestra que el compromiso por conocer las reglas institucionales no es constante.

Sin embargo, es curioso que a pesar de no haber verificado y leído la Ley N°30714, haya personal que tenga conocimientos acerca de los bienes jurídicos: “Creo que es el servicio policial, la disciplina y la imagen institucional y las infracciones son leves, graves y muy graves, sobre las sanciones sé que son bastantes, pero solo conozco algunas” (O. Amayo, comunicación personal, 2021). Esto puede indicar que algunos suboficiales puedan conocer de manera superficial debido a observar casos de indisciplina o aprendió del tema en la práctica.

Causa N°2. Deficiencias en el proceso de fortalecimiento disciplinario

Un primer acercamiento a la introducción y acercamiento del concepto de disciplina que maneja la PNP son las clases académicas y capacitaciones que reciben el personal policial. Empero, los suboficiales reportan que de manera esporádica reciben formación en materia de disciplina policial. Respecto a ello, el suboficial Padilla menciona lo siguiente:

“Solo he recibido formación en ese tema por dos semestres...No he recibido, pero si se dicta esta ley en los cursos de capacitación, pero de forma muy genérica y el personal le presta poca importancia, quizás por la forma en la que se enseña mucha teoría y nada de práctica.

Por otra parte, la suboficial Calderón confirma la versión del suboficial Padilla acerca de la impartición de clases o capacitación en torno a la disciplina: “Solo en dos semestres durante mi formación en la Escuela de Suboficiales he recibido información relacionada a la Ley N°30714” (R. Calderón, comunicación personal, 2021). Estas declaraciones dan una perspectiva acerca del de que no existe una constancia en lo relacionado a la importancia de la disciplina policial.

Asimismo, añade que después de la culminación de sus estudios en la Escuela de Suboficiales se dictan cursos de capacitación acerca de la disciplina policial. “No he recibido nunca, sé que en los cursos de capacitación dictan esta ley...” (R. Calderón, comunicación personal, 2021). Algunas recomendaciones que considera la suboficial para que se reduzcan los casos de indisciplina son las siguientes:

El dictado de charlas permanentes sobre las infracciones que más se cometen y cuáles son sus sanciones, colocar banners en lugares visibles de las Comisarias con hechos negativos impactantes y realizar mensualmente seminarios y charlas sobre la ley del régimen disciplinario, pero lo más importante porque esta ley es aburrida. (R. Calderón, comunicación personal, 2021)

Causa N°3. Deficiencias en el control disciplinario

Respecto al control disciplinario, la situación es más compleja dado que además de que los suboficiales se encuentran relacionados directamente a los órganos de control y supervisores. Para el suboficial Padilla los órganos de investigación se sujetan a la ley, pero pueden llegar a ser más exhaustivos de lo necesario en lo relacionado al control de disciplina: “En inspectoría siempre tratan de encontrarte responsabilidad, es decir te buscan la falta” (Padilla, comunicación personal, 2021).

En lo relacionado a las infracciones leves, hay una mayor reincidencia al parecer porque existe fiscalización de manera rigurosa, lo cual es reflejado en las cifras

expuestas anteriormente. “Las leyes sí, pero me parece que la inspectoría se está excediendo porque cuando eres investigado te buscan la sin razón para sancionarte...” (R. Calderón, comunicación personal, 2021).

Adicionalmente la suboficial Calderón indica que el procedimiento para sancionar a los suboficiales se ciñe al derecho. Aunque hay situaciones en las cuales las sanciones son anuladas cuando el superior no sigue el procedimiento adecuadamente (R. Calderón, comunicación personal, 2021). Estas omisiones e irregularidades por parte de los suboficiales también deben ser tomadas en cuenta porque se puede llegar a no sancionar ciertos casos de indisciplina.

Aunque existen percepciones opuestas acerca del control disciplinario. La siguiente declaración constante que en parte la indisciplina no solo es cometida por el suboficial de menor grado sino también existe poco compromiso de su superior por reportar el hecho y evitar una mayor recurrencia:

Hay poco control por parte de la inspectoría y en las unidades policiales donde he trabajado, casi nunca nos controlan, solo ejercen control cuando son servicios de gran envergadura, esta es la causa por la cual el personal se para ausentando de su servicio o simplemente no va, y cuando constatan su ausencia el superior lo disculpa y no lo sanciona, o simplemente porque es su amigo. (O. Amaya, comunicación personal).

CAPÍTULO III

DISEÑO DEL PROTOTIPO

3.1. Problema reformulado y desafío de innovación

3.1.1. Problema reformulado

En base al problema y las causas establecidas en el capítulo II, resumidas en el diagrama de causa – efecto (Anexo 2), se procederá a definir el desafío de innovación. Para tal efecto, será revisado el proceso de análisis del problema inicial desarrollado en el capítulo I, el cual es expresado de la siguiente manera: **“Bajo nivel de disciplina del personal de Suboficiales PNP afecta la calidad del servicio policial en la III MACREPOL - La Libertad, durante el año 2020”**.

Luego, se procederá a realizar la valoración de las 3 causas señaladas anteriormente en base a los siguientes criterios (Tabla 3): C.1) Nivel de impacto sobre el problema, C.2) Las posibilidades de modificación por parte de la organización, y C.3) Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual se pretende generar la intervención.

Tabla 3**Matriz de valoración de las causas identificadas**

Criterios	Causa 1	Causa 2	Causa 3
	Desconocimiento de la legislación disciplinaria policial	Deficiencias en el proceso de fortalecimiento disciplinario	Deficiencias en el control disciplinario
C1 Nivel de impacto en el problema	2	2	2
C2 Posibilidades de modificación por parte de la organización	2	0	0
C3 Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual se pretende generar la intervención	2	0	2
Total	6	2	4

Nota: Guía de Elaboración del trabajo de investigación "Proyecto Final de Innovación Segunda Edición, año 2019, PUCP.

El índice de jerarquización de causas desarrollada (Tabla 3) es la causa N°1, es decir "El desconocimiento de la legislación disciplinaria policial". Esto implica que el personal suboficial de la III MACREPOL- La Libertad desconoce el alcance, contenido, las sanciones previstas y el procedimiento para la imposición de las sanciones lo que genera la impunidad y consecuentemente el incremento del índice de infracciones.

Cabe resaltar que el puntaje usado para la matriz de valoración de las causas identificadas se basó en cuadro de valores propuesto por la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de la PUCP (Tabla 4).

Tabla 4**Cuadro de valores**

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

Nota: Basado en un cuadro elaborado por la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, 2019.

A pesar de la problemática, la III MACREPOL - La Libertad, tiene posibilidades de mejorar el desconocimiento de la legislación disciplinaria policial a través del proceso de fortalecimiento disciplinario y en el sistema de control disciplinario, por encontrarse en el campo de gestión de la institución.

Por ello, para el proyecto de innovación se ha seleccionado la causa N°1 “Desconocimiento de la legislación disciplinaria policial”, dado que la valoración realizada en la matriz de jerarquización de las causas (**Tabla 3**), muestra una valoración de puntaje máximo de seis (06), con dicha causa. Lo que nos lleva a redactar nuestro problema reformulado, de la siguiente manera (Tabla 5):

Tabla 5**Problema inicial y causa seleccionada**

Ítem	Definición
Problema	“Los bajos niveles de disciplina del personal de Suboficiales PNP afectan la calidad del servicio policial en la III MACREPOL - La Libertad, durante el año 2020.
Causa Seleccionada	Desconocimiento de la legislación disciplinaria policial

Nota: Elaboración propia.

Con la identificación de las causas más relevantes, se procederá a reformular el problema inicial, en función a la estructura recomendada establecidas en la Guía – Proyecto Final de Innovación, y se obtiene el siguiente resultado (Tabla 6) :

Tabla 6**Estructura y redacción del problema reformulado**

Ítem	Definición
Usuario	La III MACREPOL PNP La Libertad
Necesidad	Garantizar el conocimiento de la legislación disciplinaria del personal de suboficiales PNP de la III MACREPOL PNP La Libertad.
Consecuencia	Incrementar los niveles de disciplina del personal de suboficiales PNP La Libertad.
Problema reformulado	La III MACREPOL- La Libertad requiere optimizar su sistema de fortalecimiento y control disciplinario para su personal de Suboficiales PNP

Nota: Elaboración propia. Fuente: Guía de elaboración de trabajos de investigación: Proyecto Final de Innovación – Segunda edición, año 2019 PUCP.

3.1.2 Desafío de innovación

Con el problema reformulado, se plantea el desafío de innovación, para ello consideraremos la estructura señalada en la **tabla 7**, el cual permitirá establecer alternativa(s) que respondan a la problemática existente y que es necesario superar, expresado en los términos siguientes: **“La III MACREPOL- La Libertad requiere optimizar su sistema de fortalecimiento y control disciplinario para su personal de Suboficiales PNP”**

Tabla 7

Estructura del desafío de innovación

Item	Definición
Pregunta	¿De qué manera se puede mejorar la disciplina del personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL PNP - La Libertad?
Verbo infinitivo	Establecer un sistema de fortalecimiento y control disciplinario policial para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL PNP - La Libertad.
Lo que se desea intervenir	Sistema de fortalecimiento y control disciplinario del personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL PNP La Libertad.
El usuario	III MACREPOL PNP - La Libertad y la población comprendida en el área de su responsabilidad.
Consecuencia	Contar con un sistema de fortalecimiento y control disciplinario adecuado para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL PNP - La Libertad.

Nota: Elaboración propia. Fuente: Guía de elaboración de trabajos de investigación: Proyecto Final de Innovación – Segunda edición, año 2019 PUCP.

3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación

Para establecer un sistema de fortalecimiento y control disciplinario adecuado para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL PNP- La Libertad se procedió a indagar sobre experiencias en los que se enfrentó problemas similares, tanto en el ámbito nacional como experiencias comparadas de ámbito internacional

Experiencia 1: Estado morfofisiológico como posible control de la disciplina

Se ha tenido la experiencia de la Macro Región Policial Lambayeque, en los años 2014 y 2015, en los cuales, se estableció un sistema de fortalecimiento y control disciplinario del personal PNP, que permitió mejorar el desempeño del personal policial, lo que derivó en la mejora de la calidad de los servicios policiales y la reducción de la incidencia delictiva.

De acuerdo con la experiencia del General PNP Cluber Fernando Aliaga Lodtmann, que refirió que se aplicó de manera paralela al trabajo realizado por la Inspectoría, un Sistema de Fortalecimiento y Control permanente de los servicios policiales a cargo del propio Jefe de la MACRO REGIÓN y de un Equipo de Jefes y Oficiales, que realizaban el control y supervisión permanentes y diario de los servicios que brindaba el personal policial, así como de visitas inopinadas a las dependencias policiales, acompañados de Charlas y Sensibilización al personal policial, a cargo de Jefes y Oficiales previamente seleccionados.

Señaló que estas acciones obedecían a la insuficiencia de las acciones de control y supervisión a cargo del personal de la Inspectoría, que no garantizaban el control y supervisión del desempeño del personal policial en los niveles requeridos, por la falta de efectivos asignados y porque el órgano de inspectoría descentralizada también se dedica al estudio de expedientes administrativos disciplinarios que están esperando una decisión, conforme a sus atribuciones.

Tabla 8

Elementos de análisis de la experiencia 1

Elementos	Sub elementos
Descripción de la experiencia	Objetivo: demostrar como el sistema de fortalecimiento y control disciplinario implementado en la gestión de la disciplina contribuye en la reducción de los índices de indisciplina y mejora la calidad del servicio policial.
	Medida: la recuperación de la confianza ciudadana fortalece la seguridad ciudadana como política pública y el fortalecimiento del sistema y control disciplinario como gestión pública, mejora la disciplina policial.
	Alcance: nivel regional.
	Público objetivo: Personal policial de la Macro Región Policial Lambayeque.
	Periodo: 2014 - 2015.
	Rol: La realización de visitas, acciones de control y supervisión permanentes, y charlas de sensibilización, permiten optimizar la gestión disciplinaria.
Aspectos que aborda del desafío de innovación	De manera integral: En sus tres niveles (local, regional y nacional).
	De manera parcial: la Macro Región Policial Lambayeque.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el público objetivo: La reducción de los índices de indisciplina policial mejora la calidad del servicio policial, y consecuentemente la reducción de la percepción de inseguridad ciudadana.
	En la entidad pública: el mejoramiento de la calidad del servicio permitió recuperar la confianza ciudadana.
	En la política pública: la calidad del servicio policial redujo los índices de inseguridad ciudadana.
	En la gestión pública: el fortalecimiento y control del sistema disciplinario, redujo los índices de indisciplina y mejoro la calidad del servicio policial.
Dificultades identificadas	Capacidad institucional: Los limitados recursos logísticos para capacitar al personal PNP de la Macro Región Policial Lambayeque.
	Capacidades del personal: compromiso y aceptación del personal respecto a las medidas adoptadas.
	Voluntad política: a través de políticas públicas se debe de fortalecer la seguridad ciudadana.
	Presupuesto: El MININTER a través del presupuesto asignado.
	Otros: compromiso y apoyo de personal de la Inspectoría Descentralizada en las acciones de control y supervisión.

Experiencia 2: Gestión de análisis morfopsicológico sobre perfiles humanos

En morfopsicología se tiene la experiencia del Inspector del Cuerpo Nacional de Policía, Pedro Javier Pablos García, jefe del Grupo de Fotografía y Procesos de la Imagen de la Brigada Provincial de Policía científica de Barcelona, quien ha certificado que el 03 de junio de 2004, Daniel Julián Gabarre Mir, especialista en morfopsicología, se apersonó al grupo con la finalidad de realizar algunas pruebas en las que en base al estudio de diferentes rostros de personas incriminadas, fotografiados por dicha Brigada, se determine la causa o motivo de su detención.

Gabarre realizó el estudio en diez rostros de diferentes delincuentes, examen con el cual pudo determinar la causa posible de la detención, dos de ellos fueron detenidos por delitos de estafa, cuatro por robo con fuerza, dos por robo con violencia y dos por lesiones. En todos los casos sujetos a evaluación Gabarre ha logrado determinar el motivo de su detención, explicando en cada uno de ellos las características morfopsicológicas que han motivado sus conclusiones.

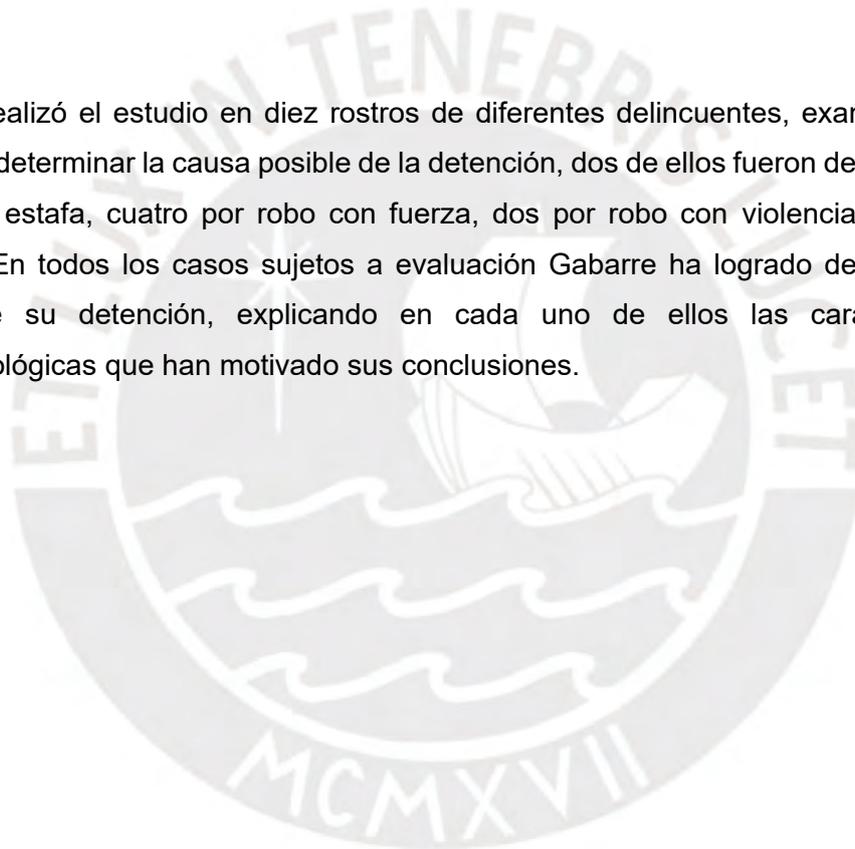


Tabla 9

Elementos de análisis de la experiencia 2

Elementos	Subelementos
Descripción de la experiencia	Objetivo: Demostrar como el empleo de la morfopsicología en el estudio de diferentes rostros de delincuentes fotografiados por dicha Brigada de la Policía Científica de Barcelona, determina el perfil psicológico de las personas que han delinquido.
	Medida: es una medida de gestión pública que permite determinar del perfil psicológico de las personas inculpas a través de la aplicación de la morfopsicología.
	Alcance: Local.
	Público objetivo: Personas inculpas de ciudad de Barcelona - España.
	Periodo: 2004.
	Rol: Demostrar como a través de la morfopsicología se puede determinar las acciones de personas.
Aspectos que aborda del desafío de innovación	De manera integral: España.
	De manera parcial: Barcelona.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	En el público objetivo: determinar el perfil psicológico de las personas inculpas.
	En la entidad pública: a través del perfil psicológico se puede conocer la conducta de las personas para mejorar la gestión disciplinaria.
	En la política pública: el empleo de la morfopsicología permitirá implementar políticas públicas en mejora de la seguridad ciudadana.
	En la gestión pública: conocer las acciones de las personas.
Dificultades identificadas	Capacidad institucional: voluntad para la aplicación de la herramienta de la morfopsicología.
	Capacidades del personal: estudio de rostros de fotografías.
	Voluntad política: a través de la autoridad policial.
	Presupuesto: de la misma institución.
	Otros: Como el empleo de la morfopsicología contribuye además a determinar la conducta de los criminales.

Experiencia 3: Five - O

El aplicativo “Five – O” es un aplicativo móvil desarrollado en los Estados Unidos de Norteamérica que tiene como propósito registrar y calificar el trato y comportamiento del personal policial hacia los ciudadanos. Los creadores detrás del proyecto son jóvenes del estado de Georgia, en conjunto con la empresa Pineart, Inc., quienes tomaron como inspiración los hechos de violencia entre la población afroamericanos y la policía.

Esta innovación resulta interesante dado que los efectivos policiales aprecian su desempeño desde una perspectiva fuera de su institución. Las funciones de este aplicativo recaen “en registrar la localidad de la interacción y adicionalmente se recogen otros datos vinculados al detalle de la persona que interviene como edad y sexo” (El Comercio, 21 de setiembre de 2014).

El puntaje que recibe cada policía evaluado por el ciudadano atendido varía desde la letra “A” hasta la “F” y se consideraran variables como el profesionalismo y la cortesía. A su vez se puede verificar el ranking total de los efectivos policiales. Los creadores aseguran que no buscan enfocarse en el lado negativo, más bien la intención es buscar resaltar aquellas interacciones positivas y tomarlas como modelo (The Washington Post,2014).

Tabla 10

Elementos de análisis de la experiencia 3

Elementos	Subelementos
Descripción de la experiencia	Objetivo: Registrar las interacciones positivas o negativas por parte del personal policial hacia los ciudadanos de Estados Unidos de Norteamérica.
	Medida: Ranking de los policías con mejor y peor desempeño en el trato hacia el personal policial
	Alcance: Nivel nacional
	Público objetivo: Ciudadanía que recurre a la Policía
	Periodo: 2014
Aspectos que aborda del desafío de innovación	De manera integral: A nivel nacional.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	Mejorar el comportamiento de los policías hacia la población.
	Rescatar y reconocer las buenas iniciativas.
Dificultades identificadas	Opinión sesgada
	Limitadas variables para identificar el trato de los efectivos policías

3.3. Concepto final de la innovación

3.3.1. Descripción del concepto final de la innovación

La III MACREPOL La Libertad, como órgano responsable de brindar los servicios policiales de calidad a la población dentro de su área de responsabilidad territorial, a través de la Unidad de Recursos Humanos y la Oficina de Moral y Disciplina, tiene a su cargo, la gestión de personal y entre ellas, el fortalecimiento y control disciplinario del personal a su cargo, en este último aspecto apoyado por los órganos competentes de la Inspectoría General, que no deben actuar solo en este ámbito por las razones anteriormente expuestas. El fortalecimiento y control disciplinario, debe procurar el funcionamiento óptimo de todas las unidades policiales.

Sin embargo, no existe un modelo de gestión disciplinaria eficiente y funcional que integre los esfuerzos del sistema disciplinario que corresponden a la III MACREPOL La Libertad y la Inspectoría descentralizada, dependiente de la Inspectoría General. Por ello una vez obtenida la definición y descripción del problema madurado, se procederá a desarrollar y definir el concepto final de innovación, lo cual explicará al detalle cada uno de los componentes que integra este “Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL La Libertad”.

3.3.2. Proceso de desarrollo del concepto de innovación

Considerando el estudio de las experiencias desarrolladas en el numeral 3.2, se procederá a desarrollar paso a paso la formulación y elaboración del concepto final de innovación, considerando lo siguiente: Generación de ideas y su limpieza, agrupamiento, priorización y bosquejo, los cuales se desarrollan a continuación.

a) Generación de ideas y limpieza

Para la generación de las ideas se ha considerado propuestas, comentarios, sugerencias y opiniones del personal de jefes, Oficiales y Suboficiales PNP, especialistas en temas de gestión y docentes vinculados al servicio policial y al sistema de control disciplinario PNP; asimismo, se tomó en cuenta literatura científica de artículos y textos sobre el tema. Con ello, se ha generado un total de doce 12 ideas (Tabla 11)

Tabla 11

Técnicas de generación de Ideas, para el desarrollo del concepto final de innovación

Técnica	Descripción
Lluvia de ideas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar la estadística de suboficiales indisciplinados. 2. Establecer las posibles causas de generación de indisciplina por parte de los suboficiales. 3. Implementar la aplicación de morfopsicología a todo el personal de suboficiales, para luego de conocer su perfil y puedan ser asignados a las subunidades pertinentes. 4. Insertar en la legislación policial el procedimiento para la aplicación de la morfo psicología a los suboficiales PNP. 5. Coordinación entre Unidades Policiales 6. Capacitar a los oficiales PNP sobre la morfo psicología, a fin de aplicarlo en la asignación de áreas de trabajo de los suboficiales PNP. 7. Sensibilización e instrucción sobre la disciplina y la influencia en la calidad de los servicios policiales. 8. Control y supervisión del cumplimiento de los servicios policiales. 9. Aplicación de tecnología. 10. Desarrollar de alianzas tecnológicas entre la policía con entidades provenientes del sector privado, <i>think tanks</i> y otros actores como Embajadas y Organismos Internacionales 11. Implementar el aplicativo que pueda ser descargado desde un dispositivo móvil que permite consultar información acerca del estado de la disciplina. 12. Presupuesto adicional.

Tabla 12.

Tipo de actor a tener en cuenta para la generación de ideas

Tipo de actor	Descripción
Actores estatales	MININTER, Macro Regiones Policiales, Inspectoría General, Ministerio Publico, Poder Judicial, Defensoría del Pueblo.
Sociedad civil	La ciudadanía en general.
Actores externos al Estado	Oficiales Generales PNP y suboficiales en situación de actividad y retiro, oficiales de la policía extranjera, profesionales expertos, empresas privadas, la academia.

b) Agrupamiento

Después de la generación de las ideas, se asignará a cada una de ellas un número para poder identificarlas, tal como se muestra en la lista de ideas generadas, esto con la finalidad de tener facilidad en la aplicación de la metodología establecida en la Guía – Proyecto final de Innovación.

Con las ideas generadas se procederá a su agrupamiento, con el fin de generar ideas nuevas fusionadas o agrupadas, que nos permita responder al planteamiento del desafío de innovación ¿Cómo podemos establecer un sistema de fortalecimiento y control disciplinario eficiente, que le permita a la III MACREPOL La Libertad, mejorar el comportamiento disciplinario de su personal de Suboficiales PNP?

Bajo este concepto se realizó el agrupamiento de las ideas generadas, obteniendo 03 nuevas ideas (amalgamiento de ideas), considerando que estas nuevas ideas, guarden relación con los elementos básicos de la gestión de procesos.

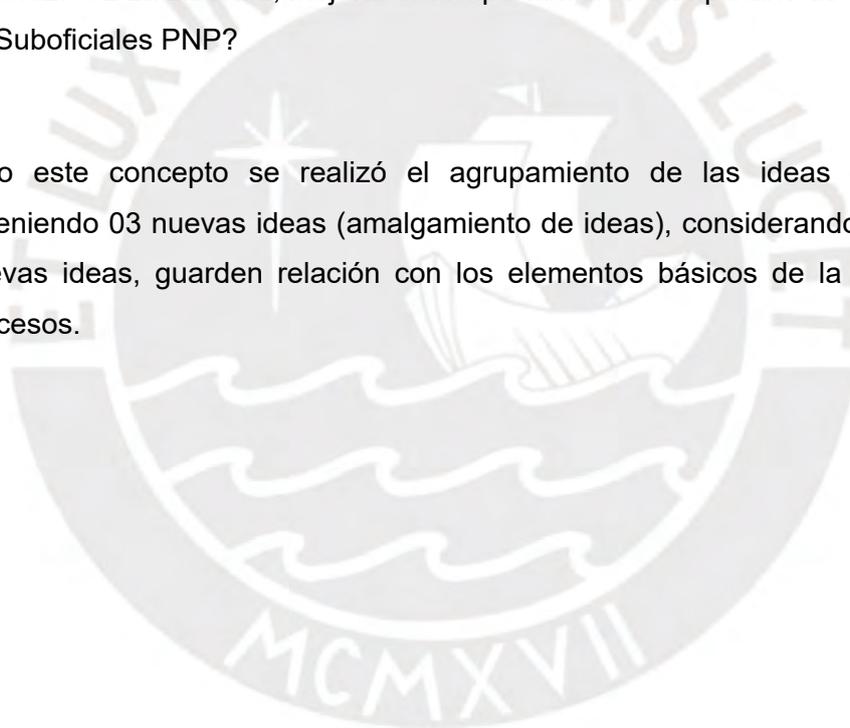


Tabla 13

Amalgamiento de ideas generadas

REORGANIZACION INSTITUCIONAL	RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS	TECNOLÓGICAS
Revisar la estadística de suboficiales indisciplinados.	Buscar fuentes de financiamiento externo.	Aplicación de la tecnología
Control y supervisión del cumplimiento de los servicios policiales.	Sensibilización e instrucción sobre la disciplina y la influencia en la calidad de los servicios policiales.	Implementar el aplicativo que pueda ser descargado desde un dispositivo móvil que permite consultar información acerca del estado de la disciplina.
Establecer las posibles causas de generación de indisciplina por parte de los suboficiales.	Desarrollar de alianzas tecnológicas entre la policía con entidades provenientes del sector privado, think tanks y otros actores como Embajadas y Organismos Internacionales.	Implementar la aplicación de morfo psicología a todo el personal de suboficiales, para luego de conocer su perfil, sean asignados a las subunidades pertinentes.
Capacitar a los oficiales PNP sobre la morfo psicología, a fin de aplicarlo en la asignación de áreas de trabajo de los suboficiales PNP.		
Coordinar entre Unidades Policiales		
Insertar en la legislación policial el procedimiento para la aplicación de la morfo psicología a los suboficiales PNP.		

Nota: Basado en un cuadro elaborado por la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, 2019.

c) Priorización

Establecidas las ideas amalgamadas, se procede a realizar su priorización, mediante los criterios de deseabilidad, factibilidad, y viabilidad para determinar la idea con mayor valoración, y que para el presente proyecto la idea

seleccionada fue el “Diseño y mejora continua del sistema de control disciplinario del personal de Suboficiales PNP” (Tabla 14).

Tabla 14

Matriz de priorización de grupo de ideas

GRUPO DE IDEAS	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Reorganización institucional	X	X	-	X	-	3
Recursos humanos y financieros	X	X	X	-	-	3
Tecnológicas	X	X	X	X	-	4

Nota: Basado en un cuadro elaborado por la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, 2019

d) Bosquejo

La agrupación de ideas que obtuvo mayor puntuación en la matriz de priorización de grupo de ideas (Tabla 14), fue la agrupación de ideas denominado respecto al área tecnológica. Con la idea ganadora se proyecta diseñar un bosquejo bajo el siguiente concepto esta perspectiva (Tabla 15).

Tabla 15

Descripción del bosquejo del concepto

ÍTEM	DEFINICIÓN
Denominación de la solución	Sistema de fortalecimiento y control disciplinario PNP
Población beneficiaria	III MACREPOL La libertad y la población beneficiaria de sus servicios.
Descripción de la solución	Implementar un Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario a nivel de la III MACREPOL La Libertad, dirigida fundamentalmente a mejorar la disciplina del personal de Suboficiales PNP
Descripción breve del beneficio aportado	El Sistema de Fortalecimiento y Control disciplinario de la III MACREPOL PNP La Libertad, permitirá mejorar la disciplina del personal policial en general y de manera especial de los Suboficiales PNP, contribuyendo a la mejorar de los servicios policiales, la imagen institucional y la cultura disciplinaria del personal PNP.

Nota: Elaboración propia

Con la descripción y definición general teórica del bosquejo, se procedió a estructurar y diseñar el “bosquejo gráfico”, considerando el concepto definido “Sistema de fortalecimiento y control disciplinario, basado en procesos”. Ahora, bajo el concepto general de la gestión por procesos, que describe, que en la gestión por procesos se considera a las entradas que van a ser transformados y a las salidas cuyos resultados están en función de las necesidades, deseos y demandas de los clientes. (...)” (Contreras, Guerrero & Uribe, 2017, p. 17). En cuanto a la retroalimentación “es la

función de retorno del sistema que tiende a comparar la salida con un criterio preestablecido” (Contreras, et al, 2017, p.28), con estas afirmaciones se estructura el esquema básico con los 3 elementos siguientes:

i. INPUTS, COMPUESTA POR LOS ELEMENTOS DE ENTRADA:

- Personal de Suboficiales de la III MACREPOL La Libertad, legislación disciplinaria policial, equipo de fortalecimiento disciplinario de la III MACREPOL La Libertad, equipo de control disciplinario de la III MACREPOL La Libertad; Equipo de Evaluación.

ii. PROCESO, COMPUESTOS POR LAS OPERACIONES E INTERACCIÓN QUE GENERAN VALOR AGREGADO:

- Asignación de oficiales superiores y subalternos policías y de servicios idóneos para la capacitación disciplinaria del personal de Suboficiales PNP.
- Capacitación en la legislación disciplinaria policía al personal de suboficiales PNP.
- Capacitación y asesoría en los aspectos psicológicos y morales, para fortalecer la disciplina del personal de Suboficiales.
- Control disciplinario permanente del comportamiento disciplinario del personal de Suboficiales PNP.
- Asignación y reasignación del personal de Suboficiales bajo criterios disciplinarios.
- Evaluación periódica de las acciones realizadas y resultados obtenidos.
- Disposición de ajustes que sean necesarios en el Sistema.

iii. OUTPUTS, COMPUESTA POR LOS ELEMENTOS DE SALIDA:

- Sistema adecuado de fortalecimiento y control disciplinario para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL La Libertad.
- Mejora de la calidad de los servicios policiales en beneficio de la población.
- Mejora de la imagen institucional.

- Mejora de la cultura disciplinaria policial.

Con la definición de los elementos o bloques, en el marco del enfoque de gestión por procesos y la interacción entre ellos, y como resultado se instaura la secuencia lógica de acciones, Inputs, procesos, outputs, tal como se muestra en el esquema mostrado.

e) **Maduración del Concepto**

En este punto se modelará la maduración del bosquejo, a fin de conseguir el concepto final de la innovación “Sistema de gestión disciplinaria de la III MACREPOL PNP La Libertad”, el mismo que responda el desafío de innovación planteado. Es así, que mostraremos la vinculación de las ideas generadas en el bosquejo inicial, el cual muestra con más claridad los componentes y elementos que forman parte del concepto de innovación, tal como se desarrolla a continuación.

- Inputs (Entrada):** (1) Relación del personal de suboficiales, (2) Estadísticas disciplinarias del personal de suboficiales, (3) Determinación de la cultura disciplinaria policial a nivel del personal de suboficiales. Estos elementos, tiene como (4) fin recabar, almacenar y procesar toda la información disponible que explique los contextos y comportamientos respecto a la comisión de faltas disciplinarias por el personal de Suboficiales PNP.
- Proceso y Diseño:** (5) Implementación de un Sistema de fortalecimiento y control disciplinario para el personal de Suboficiales de la III MACREPOL La Libertad.
- Outputs (Salida):** (6) Mejora del nivel de disciplina del personal de suboficiales, y (7) Mejora de la calidad de los servicios policiales.

Tabla 16

Técnicas de conceptualización de una idea

Técnica	Descripción
<p>Las nueve técnicas de Osterwalder</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Propuesta de valor: Mejora de la calidad de los servicios policiales, garantizando la tranquilidad y seguridad de los ciudadanos. ✓ Segmentos: Los beneficiarios son los ciudadanos y la institución policial. ✓ Comunicación: La propuesta se hará conocer como un proyecto de innovación, a través de la ENFPP. ✓ Canales: Dar a conocer a los beneficiarios a través de las estadísticas de intervenciones policiales, así como la percepción de seguridad a través de encuestas. ✓ Flujos de ingresos: La sostenibilidad de este sistema será a través del presupuesto asignado a la PNP a través del pliego presupuestario del MININTER. ✓ Estructura de costes: Lo que cueste el software o aplicativos de morfo psicología y APP. ✓ Actividades clave: Se requiere la capacitación de oficiales PNP y la adquisición del software o aplicativos de morfo psicología. ✓ Socios clave: Alianza y participación de profesionales certificados en Perú.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 17

Descripción del concepto

Ítem	Contenido
¿Cómo se denomina?	Sistema de fortalecimiento y control disciplinario para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL PNP La Libertad.
¿En qué consiste la solución?	Consiste en establecer un sistema de fortalecimiento y control disciplinario adecuado, eficiente y dirigido al personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL La Libertad.
¿Para quién es la solución?	Para la III MACREPOL PNP La Libertad y la población que recibe sus servicios policiales.
¿Para qué es la solución?	Para mejorar la disciplina y la calidad del servicio policial en la III MACREPOL PNP La Libertad.
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	Mejora la calidad del servicio policial y la reputación de la III MACREPOL PNP La Libertad.
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	Los usuarios o beneficiarios del servicio policial lo constituyen las personas comprendidas dentro de la jurisdicción territorial de la III MACREPOL PNP La Libertad, quienes denuncian las inconductas funcionales del personal policial.
¿Cuáles son las principales acciones de la organización?	La III MACREPOL PNP La Libertad, podrá implementar el Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario para su personal de Suboficiales y con ello mejorar los niveles de disciplina y calidad del servicio policial.

Tabla 18

Diferencias entre prototipado y pilotaje

Criterio	Prototipado	Pilotaje
Existencia del Producto		"Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario a nivel de la III MACREPOL La Libertad", denominado "SIFOCODIS".
Objetivo		Implementar a nivel de la MACREPOL - La Libertad, un sistema que permita optimizar la disciplina policial y consecuentemente el desempeño profesional en los servicios policiales.
Momento		Al momento de la aplicación del sistema.
Búsqueda de la perfección		La aplicación del sistema permitirá ir corrigiendo errores que se pudieran presentar en su implementación.
Tiempo		Junio del 2022
Publicidad		Media o alta
Perfil de riesgo		Medio.

Tabla 19

Definición de los niveles de prototipado

Niveles	Descripción
Nivel conceptual (bajo nivel de resolución)	La implementación del sistema de fortalecimiento y control disciplinario a nivel de la MACREPOL - La Libertad a través de sus componentes los equipos de capacitación y fortalecimiento con la aplicación de la neurociencia, control y evaluación de resultados, así como el empleo de un software para la aplicación de la morfopsicología que nos brinde el perfil para la asignación o reasignación del cargo, permitirá optimizar la gestión disciplinaria y por ende la calidad de los servicios policiales.
Nivel sensorial (medio nivel de resolución)	El software evaluará los rasgos faciales de los examinados, información con la que el morfopsicólogo emitirá el perfil psicológico respecto a sus aptitudes cerebrales / intelectuales, afectivas y sociales e instintivas y psíquicas con las cuales se asignará o reasignará de cargo mejorando los niveles de desempeño y consecuentemente la disciplina policial y calidad del servicio policial.
Nivel funcional (alto nivel de resolución)	En este nivel se puso en funcionamiento el sistema de fortalecimiento y control disciplinario y el software para la aplicación de la morfopsicología, no sin antes incluir el costo de esta herramienta, apreciándose su funcionalidad de forma óptima.

Nota: Tomado de “Guía de Elaboración del Trabajo de Investigación” Tercera Edición. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Perú, 2021.

Tabla 20

Técnicas para producir prototipos por nivel

Nivel	Técnica	Definición
Nivel conceptual	Viaje de Usuario	Después de la sensibilización y adopción de medidas de control para fortalecer el sistema disciplinario, se pondrá en ejecución la herramienta de la morfopsicología, con la finalidad de definir y conocer el perfil psicológico de los suboficiales y asignarlos a unidades considerando estos resultados.
Nivel Sensorial	Recorrido a escala	Los suboficiales en estudio tienen escasos conocimientos de la legislación disciplinaria policial y de las consecuencias que les genera la imposición de las sanciones por infracciones graves y muy graves; han tomado conocimiento que la morfopsicología es una herramienta que ayudará a identificar su perfil personal y su asignación a unidad policial de acuerdo a ello. Se someten voluntariamente al proceso mediante tomas fotográficas de su rostro, las mismas que serán evaluadas por el profesional morfopsicólogo para los fines ya explicados; mejorando de esta manera su desempeño en el ambiente laboral de su agrado y de acuerdo a sus habilidades, ello evitará que los suboficiales cometan infracciones disciplinarias, de esta manera se mejorará la gestión disciplinaria y consecuentemente la calidad del servicio policial.
Nivel funcional	Prototipos de alta fidelidad (o alta resolución)	<p style="text-align: center;">Prototipo de innovación</p> 



Acta de Instrucción Policial

---En la ciudad de Trujillo, siendo las

.....

- En el patio de, contándose con la asistencia de (?) suboficiales de diferentes grados, se procedió a impartir instrucción sobre los alcances y procedimiento de la Ley 30714 – Ley del Régimen Disciplinario de la PNP, infracciones y sanciones más recurrentes que contempla dicha norma

.....

---Y para mayor constancia y en señal de conformidad, firman a continuación de la presente los instruidos según relación adjunta y el instructor que certifica.----

Personal PNP Instruido

El Instructor



Tabla 21

Pasos para el testeo del prototipado

Paso	Descripción
Paso 1: Confirmar el prototipo	El prototipo: La implementación del sistema de fortalecimiento y control disciplinario a nivel de la III MACREPOL - La Libertad; se circunscribe en el nivel funcional de dicha región.
Paso 2: Desarrollar las hipótesis	La hipótesis: La implementación del sistema de fortalecimiento y control disciplinario optimiza la disciplina policial y la calidad de los servicios policiales a nivel de la III MACREPOL - La Libertad.
Paso 3: Desarrollar preguntas generales de testeo	<p>¿Los criterios definidos en el prototipo permiten optimizar la gestión de disciplina en la III MACREPOL – La Libertad? Sin lugar a duda van a contribuir en la mejorara de los índices de indisciplina. ¿Los criterios empleados en el diseño del prototipo hacen que sea deseable, factible y viable? Si por ser innovador y de fácil aplicación, es aceptado por el personal policial y no genera recarga de trabajo, ni gasto adicional al Estado. ¿Es factible la implementación del prototipo en la realidad de la III MACREPOL – La Libertad? Si puesto que la dicha macro región busca mejorar las capacidades del personal a través de la gestión disciplinaria y fortalecimiento del control disciplinario que redundara en la optimización del desempeño profesional del personal en el ejercicio de la función policial, evitando incurrir en infracciones disciplinarias. ¿El prototipo es apoyado por el personal policial en estudio y sería aplicado III MACREPOL – La Libertad? Es aceptado por el personal comprometido y la macro región policial beneficiaria, el cual debe de ser elevado a la Comandancia General (COMGEN) de la PNP para su conocimiento y aprobación y posterior remisión al Ministerio del Interior (MININTER) para su aprobación a través de la norma respectiva e implementación. ¿El prototipo contribuye en la gestión del talento humano y gestión disciplinaria de la III MACREPOL – La Libertad?</p> <p>Con el empleo de las herramientas propuestas en el prototipo que nos brindará el perfil del efectivo policial, permitirá asignar al personal policial al cargo adecuado mejorando de esta forma el desempeño profesional que se verá reflejado en la calidad del servicio policial y gestión disciplinaria.</p>
	Está determinado por niveles. Primer Nivel de Diseño, comprende la elaboración de la propuesta del sistema de fortalecimiento y control disciplinario y su elevación a la superioridad para su aprobación. Segundo Nivel de Implementación, comprende la aprobación de la propuesta por la COMGEN PNP y MININTER quien emitirá la norma respectiva

<p>Paso 4 Planificar el proceso de testeo</p>	<p>para su posterior implementación. Tercer Nivel procesos de gestión disciplinaria a través del fortalecimiento y control disciplinario, corresponde a la ejecución de la propuesta, teniendo como problema la carencia de un sistema de fortalecimiento y control disciplinario. Posteriormente se eligió como desafío de la innovación a la causa: “Deficiencias en el sistema de fortalecimiento y control disciplinario”.</p> <p>Se empleó la generación de ideas y limpieza, agrupamiento, priorización y bosquejo para arribar al diseño del prototipo. Diseñado el prototipo en la zona de estudio se realizó trabajo de campo, con el fin de recoger información que permita hacer los reajustes necesarios en el trabajo de innovación, posteriormente se diseñó el prototipo: “Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario adecuado para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL PNP - La Libertad”. En el trabajo de campo se aplicaron encuestas a una muestra de (12) suboficiales para determinar la deseabilidad, factibilidad y la viabilidad del diseño del prototipo. El prototipo será elevado a la COMGEN PNP, para su respectiva aprobación y tramite al MININTER para la regulación a través de la norma respectiva e implementación.</p>
<p>Paso 5 Diseño de Métodos</p>	<p>Método de la encuesta. El personal PNP sujeto a investigación constituye la principal fuente de información requerida para el estudio y diseño del prototipo, se realizó trabajo de campo (análisis de las estadísticas, aplicación de encuestas y entrevistas a especialistas para el diseño del prototipo).</p>
<p>Paso 6 Implementar y adaptar</p>	<p>¿La propuesta del prototipo será aceptada y aprobada por la COMGEN PNP? El prototipo es una propuesta innovadora y aceptada por el personal policial en estudio, de fácil aplicación y sostenible en el tiempo, contribuirá en la mejora de la gestión del talento humano y la gestión disciplinaria de la III MACREPOL - La Libertad, por lo que esta sería aprobada por la superioridad. ¿La propuesta del prototipo causará impacto de manera positiva en el personal policial de la III MACREPOL - La Libertad? Si ya que el prototipo plantea fortalecer y ejercer el control disciplinario a través del empleo de un aplicativo móvil con la ayuda de otras herramientas como la morfopsicología y neurociencia. ¿La implementación del prototipo generará alguna resistencia o mejora en la gestión disciplinaria de la PNP? No, por las bondades que brinda, muy por el contrario, su implementación va a contribuir en la mejora de la gestión del talento humano al asignar al personal adecuado al cargo adecuado y consecuentemente en la gestión disciplinaria, la cual se verá reflejada en el desempeño profesional y reducción de infracciones disciplinarias.</p>
<p>Paso 7 Decisiones</p>	<p>La aprobación de la propuesta del prototipo será responsabilidad de la COMGEN PNP y del MININTER, quien emitirá la resolución correspondiente para su implementación y aplicación en la III MACREPOL – La Libertad y posterior replica en todas las regiones policiales a nivel nacional.</p>

3.4. Prototipo final de la innovación

3.4.1. Descripción del prototipo final

El prototipo final de innovación está compuesto de manera integral por 02 componentes en los cuales se describe las funciones principales y secundarias, los mismos que detallaremos de manera más profunda respecto al funcionamiento del prototipo final de innovación; por ello, hemos determinado componentes del prototipo final del “Sistema de Control Disciplinario, basado en Procesos” denominado “Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario para el personal de suboficiales PNP de la III MACREPOL La Libertad”:

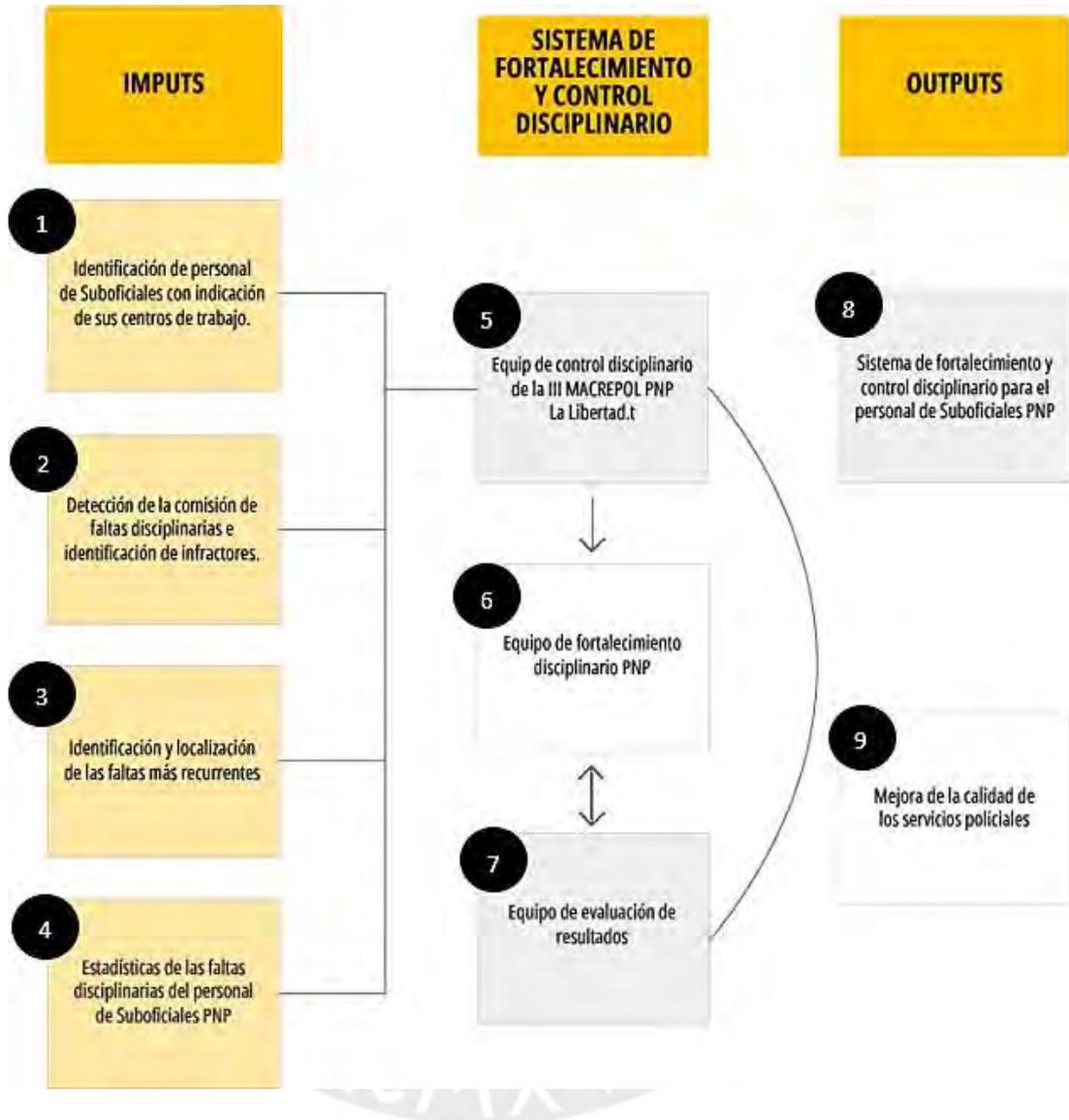
- (a) Componente 1 – Inputs: Recolección, procesamiento, estructuración y análisis de Datos
- (b) Componente 2 – Proceso: Definición, desarrollo, prototipado y evolución de los sistemas de fortalecimiento y control disciplinario en base a evidencia.
- (c) Componente 3 – Output y Evaluación: Implementación del Sistema de fortalecimiento y control disciplinario, seguimiento y evaluación de los resultados.

3.4.2. Proceso de desarrollo del prototipo final de innovación

Con estas consideraciones, en siguiente esquema se plantea el “Concepto Final de Innovación” el cual está integrado por 03 componente:

- (1) **Inputs:** Captura, almacenamiento y procesamiento de información a través de datos estructurados a cargo de la Oficina de Moral y Disciplina de la III MACREPOL La Libertad la cual deberá de optimizar la sistematización del registro de sanciones que estará interconectada en tiempo real con un aplicativo móvil APP para la visualización de las sanciones por el personal PNP.
- (2) **Diseño y Proceso:** Exploración y valoración de la información analizada, diseño, construcción e iteración de la estrategia.
- (3) **Outputs y Reingeniería:** Implementación de la estrategia diseñada y reingeniería de la estrategia con permanente análisis y monitoreo de los resultados obtenidos.

Figura 6
Sistema de control disciplinario



Nota: Elaboración propia.

De esta manera los componentes del Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL - La Libertad (SIFOCODIS) estará liderado y dirigido por la III MACREPOL La Libertad como ente rector del control de la disciplina, con apoyo de la Inspectoría Descentralizada – La Libertad, lo cual sería de la siguiente manera:

INPUTS

- a) La identificación de todo el personal de Suboficiales PNP asignados a la III MACREPOL - La libertad, con indicación de su centro de trabajo.
- b) Las acciones de detección, sanción y registro de faltas o infracciones disciplinarias cometidas por el personal de Suboficiales PNP.
- c) La identificación de los infractores y la localización de las faltas o infracciones más recurrentes o significativas.
- d) Estadísticas de las faltas o infracciones disciplinarias cometidas por el personal de Suboficiales PNP.
- e) Determinación de la cultura disciplinaria del personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL La Libertad.
- f) Integrar y optimizar la sistematización del registro de las sanciones del personal PNP en el Módulo Web de Administración de recursos Humanos (MOARH) que esté interconectada al aplicativo móvil APP denominado "Pulso disciplinario" para que el efectivo policial verifique sus sanciones en tiempo real y le alerte la proximidad a superar el límite establecido para pasar a la situación de retiro por exceso de sanciones, situación que lo conllevará a morigerar su inadecuada conducta.
- g) Aplicación de la morfopsicología y software el cual realizará el procesamiento de cuatro vistas fotográficas faciales de diferentes ángulos brindando las características del evaluado al morfopsicólogo para que emita el perfil psicológico del efectivo policial para la asignación y reasignación del cargo en busca de la mejora continua de la calidad de los servicios policiales y en la gestión disciplinaria de acuerdo a sus capacidades y aptitudes intelectuales, socioafectivas y realizadoras, es decir ubicar al personal ideal para el puesto ideal, proceso que estará a cargo del personal de la Oficina de Moral y Disciplina de la III MACREPOL – La Libertad, quien propondrá a la UNIREHUM la rotación, asignación o reasignación del cargo del personal observado.

Propuesta del proceso de registro de sanciones e interconectividad con el aplicativo tecnológico 24/7 – “Pulso disciplinario”

A. Recolección, procesamiento, estructuración, análisis y registro de datos

Impuesta la orden de sanción por el superior el grado y por el personal de la Inspectoría Descentralizada como resultados de las acciones de control e investigaciones administrativas disciplinarias realizadas, estas serán remitidas a la UNIRREHUM de la III MACREPOL La Libertad u órgano de control, según corresponda para el procesamiento, análisis y registro en el Módulo Web de Administración de recursos Humanos (MOARH).

Se registrará el grado y nombres completos del sancionado, unidad donde labora, superior que sanciona y cargo, tipo de infracción, motivo de la sanción, clase de sanción y días impuestos, fecha de imposición de la sanción.

B. Implementación y funcionamiento de la estrategia diseñada – Pulso disciplinario

Registrada la orden de sanción en Modulo Web de Administración de recursos Humanos (MOARH), simultáneamente se activará en el aplicativo Pulso Disciplinario instalado en el equipo móvil del efectivo PNP, encendiendo una luz que anunciará el ingreso de la sanción registrada y su proximidad a superar el límite que lo conllevará a su separación temporal o definitiva de la institución; el verde advierte el ingreso de una sanción, el ámbar la proximidad a superar el límite establecido por ley para pasar a la situación de disponibilidad o retiro, y el color rojo cuando supere el límite o pase a la situación de disponibilidad o retiro.

C. Mejora de la disciplina y desempeño profesional

Esta se verá reflejada en la reducción del índice de infracciones, cambio de actitud a través del buen trato y mejora del desempeño profesional en el servicio policial, creando valor público, lo que permitirá lograr el acercamiento, aceptación y recuperación de la confianza ciudadana.

D. Análisis y monitoreo de los resultados obtenidos

La III MACREPOL La Libertad en forma permanente deberá efectuar el análisis y monitoreo de este proceso para ir corrigiendo algunas deficiencias que se pudieran ir presentando en mejora de su funcionamiento. Después de ello la información de “Alerta roja” será enviada a las instancias superiores de las oficinas relacionadas al control disciplinario de los suboficiales para que tengan en cuenta el desempeño disciplinario de la unidad policiales.

Flujograma

Figura 7

Proceso de recolección, análisis y registro de sanciones e interconectividad al aplicativo tecnológico “Pulso disciplinario” con el apoyo del APP policial 24/7.

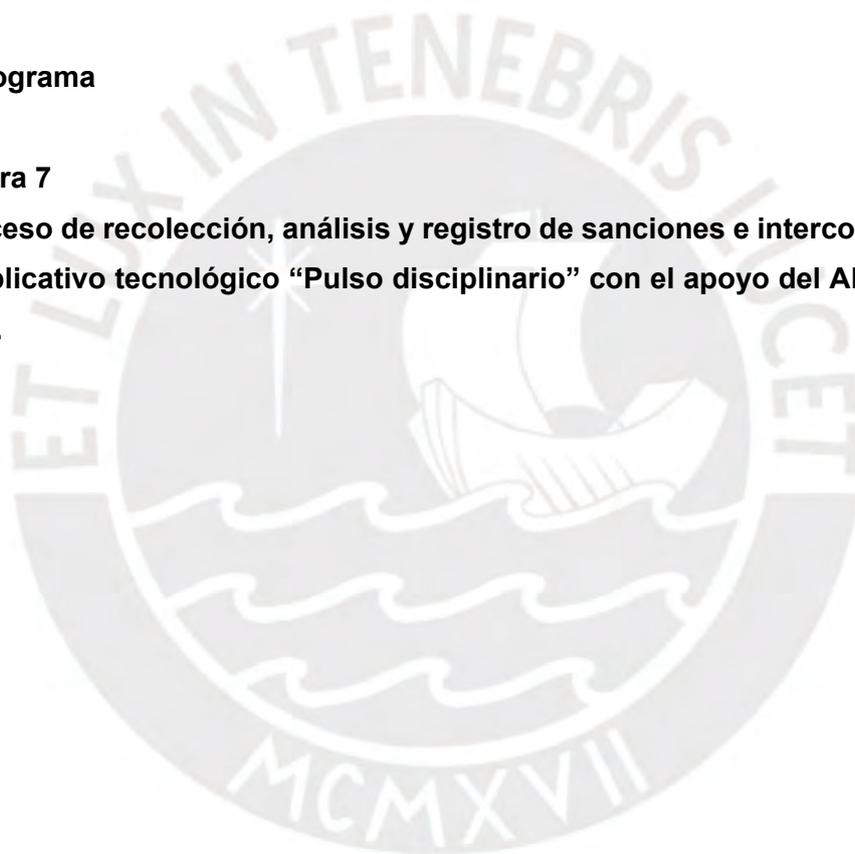
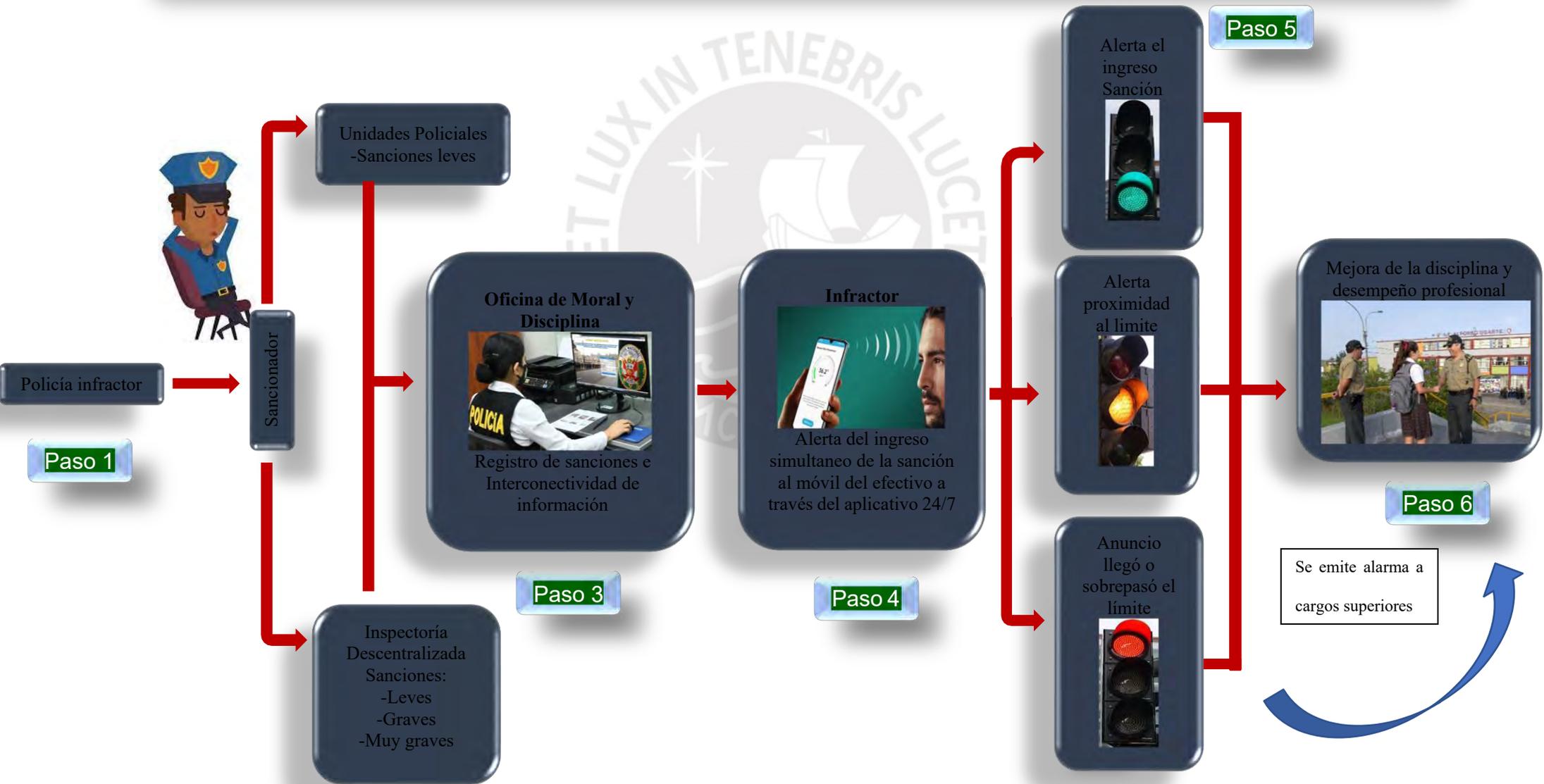


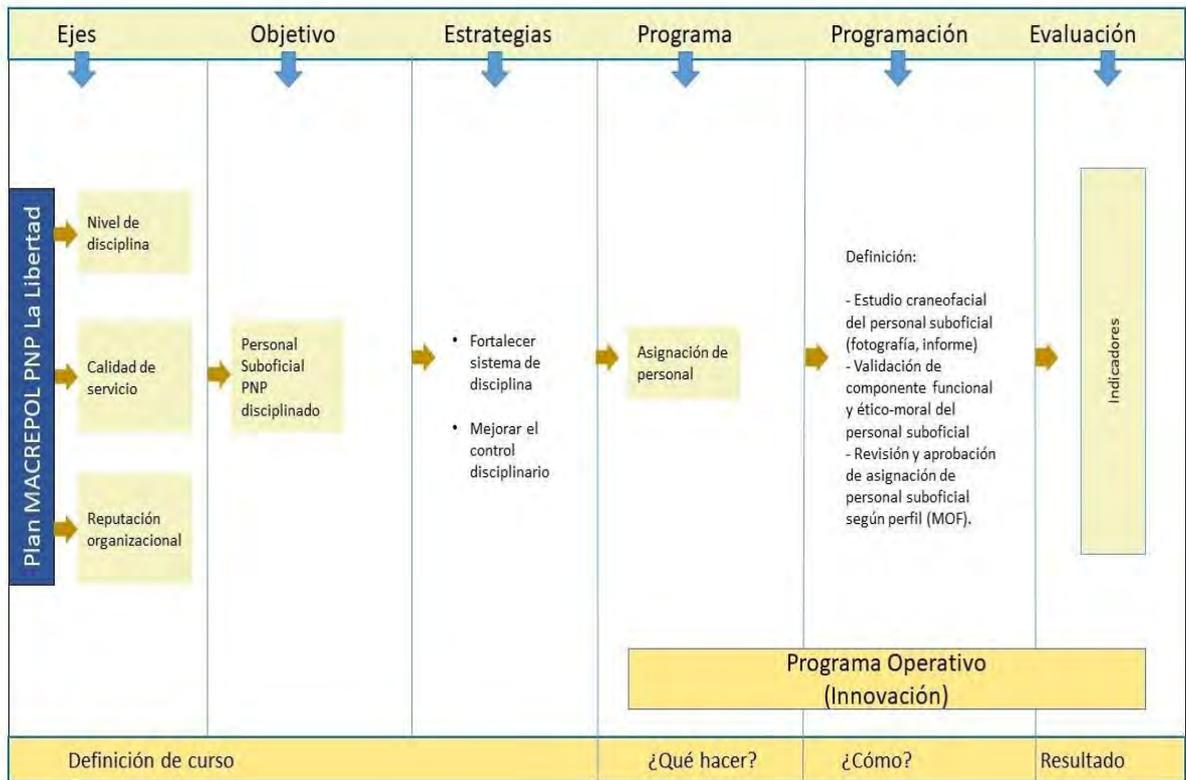
Figura 7. PROPUESTA DEL PROCESO DE REGISTRO DE SANCIONES E INTERCONECTIVIDAD CON EL APLICATIVO TECNOLÓGICO 24/7 - PULSO DISCIPLINARIO



Propuesta de un sistema de fortalecimiento para mejorar la gestión disciplinaria en la MACREPOL PNP La Libertad

Figura 8

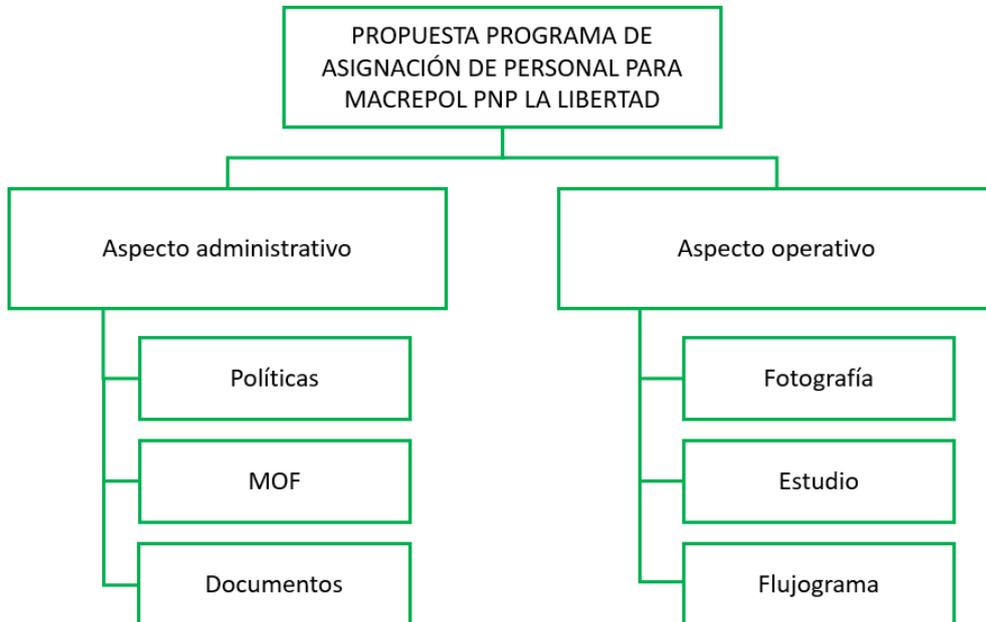
Proceso de planeación de la programación del programa de asignación de personal



Nota: Elaboración propia.

Figura 9

Aspecto administrativo y operativo de la propuesta del programa

**A. Aspecto administrativo**

Se define la estructura para orientar el quehacer de las actividades del programa para mejorar la gestión de la disciplina.

1. Políticas

Tabla 22

Manual de políticas

MANUAL DE POLÍTICAS	
ÁREA RESPONSABLE:	Oficina de Moral y Disciplina de la III MACREPOL - La Libertad.
REFERENCIAS:	Reglamento disciplinario. Política de desarrollo profesional.
POLÍTICAS GENERALES	
i.	Comprender y adquirir un método de estudio de la persona que cree valor en el suboficial y la institución.
ii.	Diseñar y desarrollar el estudio de manera que aproveche la observación, la valoración funcional de la persona y los perfiles en el MOF.
iii.	Mantener en custodia todos los documentos relacionados al estudio y en forma sistematizada.
iv.	Ejecutar el procedimiento por medios electrónicos, a fin de automatizarlo y sustituir el formato impreso.
v.	Limitar el acceso a los estudios del personal a las personas sobre las cuales fueron hechos, los miembros del área responsable y los que toman decisiones en la institución.
vi.	Obtener del sujeto de estudio el registro de su firma de conformidad para su evaluación. En caso de negativa, se le solicita nombre, fecha y motivo de la negativa antes de cerrar la evaluación en el sistema.
vii.	Garantizar con la firma del sujeto de estudio que este es consciente de los aspectos técnicos, administrativos y legales del tratamiento de su información.
viii.	Guardar consistencia entre los resultados del estudio y las capacidades, habilidades y actitudes, y las funciones del cargo, en los perfiles en el MOF.
ix.	Sustentar los resultados del estudio en la percepción del sujeto de estudio, así como de su superior inmediato, en caso de que el encargado de la asignación así lo considere.
x.	Evitar caducidad de los resultados, sometiendo a un nuevo estudio en el momento de que la persona sea promovida, transferida o separada de su posición. El cambio se realizará cuando se concluya el estudio.
xi.	Documentar todo tipo de movimiento de las características de la persona, señalando su descripción y fecha.
xii.	No delegar la labor de asignación de personal sobre el encargado del estudio.

2. Manual de organización y funciones (MOF)

Se deben concretar los elementos identificados en el estudio y para ello necesariamente tienen que guardar relación aquellos involucrados en los perfiles

de los puestos en el MOF, como capacidades, habilidades, actitudes y funciones del cargo.

3. Documentos

Se propone establecer los documentos que deberán intervenir en la entrada y salida de información relativa al estudio.

Antes del estudio:

- Requerimiento: documento en el que consta de los datos requeridos del sujeto de estudio (nombres, edad, talla, peso y lateralidad), la cantidad de fotografías que se necesitan para el estudio y las características de calidad que deben cumplir.
- Consentimiento informado: documento en el que consta los aspectos técnicos, administrativos y legales del tratamiento de las fotografías y demás datos.

Después del estudio:

- Informe morfopsicológico: documento que consta de tres partes; la primera es la evaluación morfológica como resultado de la aplicación de un software a las vistas fotográficas, la segunda es el estudio de profundidad (evaluación de capacidades, habilidades y actitudes de la persona a cargo del morfopsicólogo) y la tercera trata de las conclusiones donde se indican los puestos potenciales que puede ocupar la persona.
- Nota de recepción: Documento con el que se deja constancia de que se ha recibido el informe, debe ser firmado.
- Nota de conformidad: Documento con el que se da conformidad que los datos enviados son los solicitados en el requerimiento.
- Nota de devolución: Documento que se emitirá solo cuando los datos no sean los solicitados (cantidad, calidad y tipo).

Aspecto operativo

1. Fotografía y aplicación del software

- Cantidad: son cuatro en diferentes ángulos las cuales serán ingresadas al software para su procesamiento.

Figura 10

Perfiles del rostro



- Características de calidad: formato digital, 13 megapíxeles (mínimo), con apertura de diafragma en $F=1.8$ y la relación de aspecto en 3:4, ISO en 100, sin flash, con fondo blanco o negro, además un metro y medio de distancia del objetivo).

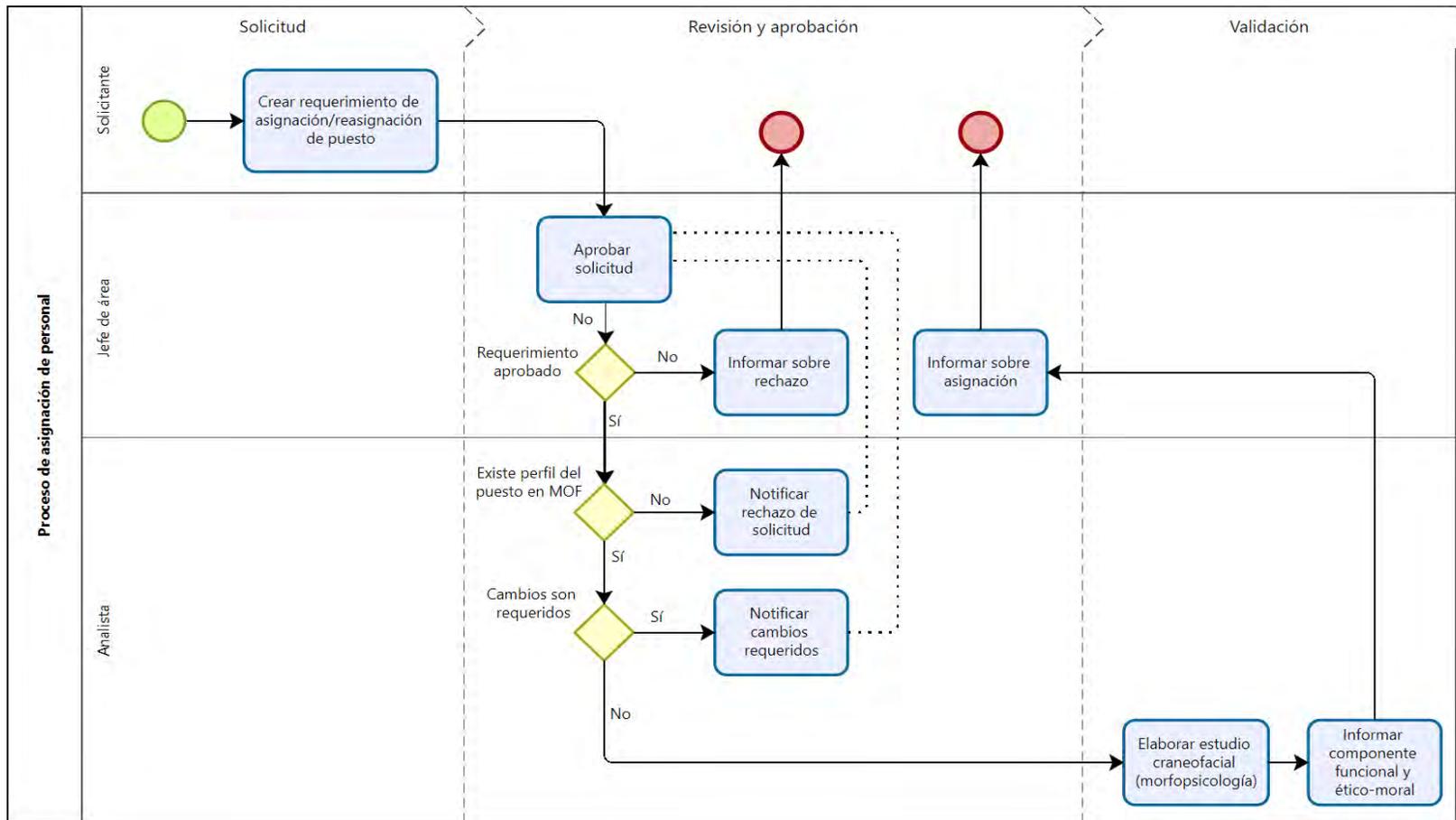
2. Estudio craneofacial (morfopsicología)

- Título: Plan del Estudio Craneofacial de... (nombre del individuo); más todos los datos útiles: edad, relación peso talla, lateralidad (si es diestro, zurdo o ambos).
- Análisis morfológico: Descripción segmentada del rostro (visión de conjunto, no fragmentada).
 - o Marco: Descripción de forma y tonicidad.
 - o Receptores: Descripción del aspecto general de los órganos sensoriales, comenzando por los ojos, luego la nariz y, por último, la boca.
 - o Relación entre el marco y los receptores: Si están equilibrados o no
 - o El modelado: Descripción de forma, tonicidad y distribución.
 - o Tipos de jalones: Descripción de las estructuras faciales de acuerdo con la tipología de Corman.
 - o Relación frente / perfil: Solo si se observa algún contraste importante.
 - o Hemicaras: Descripción de diferencias en cada lado del rostro.
 - o Componente de otro sexo: Descripción de elementos complementarios, su integración.
 - o Croix de Polti et Gary: Descripción de la longitud del lado anterior y posterior del rostro.

- Zona en Expansión y Zona en Dominancia: Definición de la zona en expansión apoyándose en el alto, el largo y la profundidad de esta zona en el rostro. También, de la zona en dominancia, que será la más y mejor diferenciada, la más armoniosa y que exprese mayor control.
- Antagonismos: Descripción del contraste (diferencia leve) y/o antagonismo (diferencia evidente y problemática) entre las partes del rostro.
- Estudio en profundidad: Descripción, en palabras sencillas, comprensibles para un lector no iniciado en la morfopsicología, evitando connotaciones psicológicas; de las diversas aptitudes que van a permitir profundizar en el comportamiento del sujeto en los siguientes ámbitos:
 - Aptitudes intelectuales.
 - Aptitudes socioafectivas.
 - Aptitudes realizadoras.
- Conclusión: Se indican los puntos fuertes de la persona, se precisan sus límites (siempre de forma constructiva). Sus puntos de esfuerzo, de atención y vigilancia. El análisis restituye una imagen en relieve de la personalidad del sujeto.

3. Flujograma

Figura 11. Proceso de asignación de personal mediante estudio morfopsicológico con el apoyo de la aplicación de un software que procesara el rostro de la persona sujeta a evaluación



SISTEMA DE CONTROL DISCIPLINARIO

A) Equipo de control disciplinario.

A cargo del personal de la Inspectoría Descentralizada (ID) que tiene como una de sus funciones primordiales el control y supervisión del personal y los servicios policiales, en tal sentido dicho órgano de control deberá de intensificar en forma inopinada estas acciones para evitar y contrarrestar el incumplimiento, los alejamientos y/o ausentismos injustificados del servicio, medida aplicada por el Gral. PNP Cluber Aliaga en la MACREPOL Lambayeque que ha dado resultado favorable (Inclusión de buenas prácticas).

B) Equipo encargado del fortalecimiento disciplinario. (capacitación)

Estará a cargo del personal de la ID y Oficina de educación de la III MACREPOL – La Libertad, los cuales aplicando la Neurociencia que permite internalizar los conocimientos repetitivos, realizarán las siguientes actividades:

Instrucción permanente al personal PNP en la lista de diana por parte de los jefes de Unidad y Sub-Unidades Policiales, sobre las infracciones (leves, graves y muy graves) más frecuentes en las que incurre el personal con indicación de las medidas preventivas (separación temporal de cargo y/o empleo, y retención del 50% de los haberes o pérdida del 100% en caso de encontrarse responsable) y sanciones que les corresponde, de cuyo resultado se instruirá el Acta de Instrucción respectiva.

Charlas, conferencias, seminarios, visualización de videos (representación de roles en hechos graves de connotación y que traen como consecuencia la separación temporal o definitiva del servicio policial del infractor como violencia familiar, ebriedad, estar involucrados en actos ilícitos de connotación penal).

Distribución gratuita de una Cartilla de bolsillo de fácil portabilidad y de contenido breve que contenga las infracciones más frecuentes denominada “La disciplina, tu estabilidad laboral”.

Instalación de banners con la frase “Tú decides” la que contendrá las infracciones muy graves más frecuentes y sus consecuencias, la cual estará colocada en la parte frontal y visible de los patios de formación donde diariamente pasa lista el personal policial que internalice su contenido, lo haga reflexionar y cambiar su inadecuada conducta.

C) Equipo de evaluación de resultados

A cargo de los oficiales de la III MACREPOL - La Libertad y personal de la ID quienes verificarán el cumplimiento de las actividades programadas y dispondrán las mejoras necesarias.

OUTPUTS

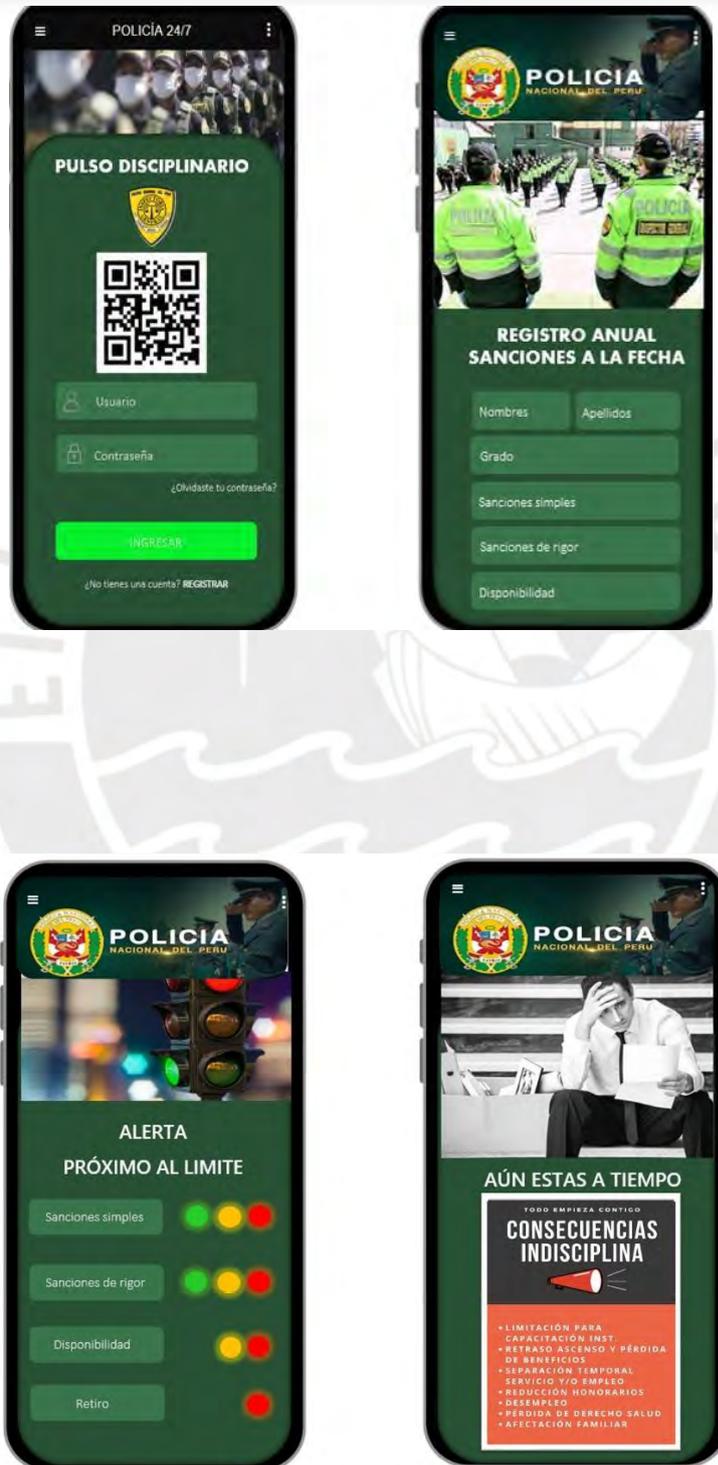
- a) Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario para el personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL La Libertad.
- b) Mejora de la calidad de los servicios policiales.

Asimismo, es necesario establecer la función que desempeñaran los especialistas que conforman cada uno de los componentes del Sistema. El equipo de control disciplinario estará conformado por los jefes y Oficiales PNP más caracterizados y con reconocida solvencia profesional y moral; se encargarán de realizar de manera continua y permanente las acciones de control de todos los servicios que brinda el personal de Suboficiales en toda el área de responsabilidad territorial de la III MACREPOL PNP La Libertad.

El equipo de fortalecimiento disciplinario se dedicará a sensibilizar y capacitar al personal de Suboficiales PNP de la III MACREPOL La Libertad, en las normas y valores que sustentan una adecuada disciplina policial; estará conformado por jefes y oficiales debidamente calificados para esta tarea. Su labor debe alcanzar a todo el personal de Suboficiales PNP y con especial atención a los que registren antecedentes disciplinarios. El equipo de Evaluación de los resultados alcanzados realizará una evaluación mensual, sobre las labores realizadas y logros obtenidos, estará encabezado por el jefe de la III MACREPOL La Libertad, el Inspector Descentralizado y los jefes de Región, quienes dispondrán las acciones correctivas o de mejora que sean necesarios.

Figura 12

Propuestas de mecanismos alternativos a emplearse en la instrucción al personal de suboficiales de la III MACREPOL – La Libertad





PASE AL RETIRO

Sanciones simples

Sanciones de rigor

Disponibilidad

Insuficiencia disciplinaria

Sanción disciplinaria

"Un corto tiempo de lectura
garantiza tu estabilidad
laboral"



"La pereza no puede doblegar tu bienestar"

POLICIA NACIONAL DEL PERU III MACREPOL - La Libertad

Alcances de la Ley 30714 – Ley
del Régimen Disciplinario de la
PNP



Cartilla

Instructiva sobre infracciones
recurrentes y sanciones

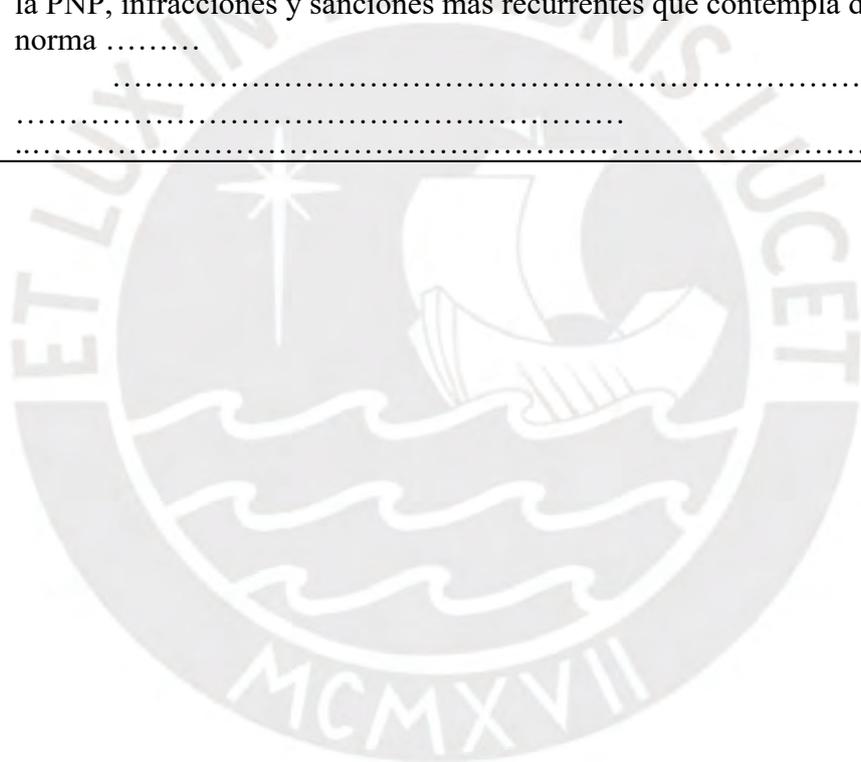
Edición - 2022

Acta de Instrucción Policial

---En la ciudad de Trujillo, siendo las

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

- En el patio de, contándose con la asistencia de (?) suboficiales de diferentes grados, se procedió a impartir instrucción sobre los alcances y procedimiento de la Ley 30714 – Ley del Régimen Disciplinario de la PNP, infracciones y sanciones más recurrentes que contempla dicha norma



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



POLICIA
NACIONAL DEL PERU

III MACRO REGION POLICIAL - LA LIBERTAD

SEMINARIO DE LA LEY DE VIOLENCIA FAMILIAR CONTRA LA MUJER E INTEGRANTES DEL GRUPO FAMILIAR Y SUS CONSECUENCIAS PENALES Y ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIAS
D/M/2022 HORA:.... A.M.

EXPOSITORES

Jefe de la Comisaria de familia
Jefe de la Inspectoría descentralizada

LUGAR

Auditorium de la Escuela
Técnico Superior Profesional
Policia de Trujillo-La Libertad



VIOLENCIA
INTRAFAMILIAR

MCMXVII



POLICIA NACIONAL DEL PERU

TÚ DECIDES



**ESTABILIDAD LABORAL
BENEFICIOS ECONÓMICOS
ATENCIÓN DE SALUD FAMILIAR**



**EBRIEDAD - VIOLENCIA FAMILIAR - ACTOS MUY GRAVES
DESEMPLEO
PERDIDA DE BENEFICIOS DE SALUD
AFECTACIÓN FAMILIAR**



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO

En el desarrollo de este capítulo se realizará el análisis de deseabilidad, basado en las necesidades de la III MACREPOL PNP La Libertad, considerando para el análisis de factibilidad, lo que la organización puede realizar y que técnicamente es posible realizar en un futuro cercano; y el análisis de viabilidad en cuanto a su sostenibilidad económica por parte de la III MACREPOL PNP La Libertad.

4.1. Análisis de deseabilidad

Se han realizado una serie de entrevistas al personal de la jerarquía de suboficiales de policía en los grados de suboficial de primera a suboficial de tercera, para mapear la deseabilidad del prototipo. Se les presentó la idea del prototipo, que consta de un aplicativo móvil y cuenta con información de las sanciones disciplinarias en tiempo real. De tal modo, que permite ubicar el récord de sanciones y alertar del nivel de sanciones en el que se encuentra. Ante lo señalado, indicaron que el prototipo les era de utilidad para tener a su alcance el récord de sanciones, mediante la libre consulta de manera actualizada en tiempo real. Lo cual dejaba de lado las búsquedas engorrosas, la falta de actualización y el no contar con la información de manera inmediata.

Además, manifiestan que la herramienta permite el cambio de comportamiento del suboficial, al poner en manifiesto un sistema de alerta que, al marcar el ámbar, indica que está en el límite de la medida disciplinaria. Y que al llegar al tope en “rojo” el sistema alertaría a los cargos superiores para su conocimiento. De este modo, los cargos superiores también podrán contar con el estado actual sobre las infracciones de su personal de manera actualizada y constante.

Como una de las causas del bajo nivel de disciplina, se ha atribuido al desconocimiento de las normas del régimen disciplinario de la PNP y en el trabajo de investigación se confirmó ello, siendo así, se entrevistó al personal de suboficiales sobre lo que podría

mejorar o superar esta debilidad, contestando que normalmente no ha existido sensibilización y sería muy oportuno y necesario este tipo de enseñanza a través de instrucción diaria en las listas de diana y retreta 07.45 y 20.00 horas, respectivamente con contenidos normativos de régimen disciplinario; así como seminarios una vez por semana. La distribución de cartillas o trípticos con información consistente en normativas disciplinarias, así como las infracciones más recurrentes en las que incurre el personal policial, resulta ser vital, pues le trasmite un mensaje de lo que podría pasarle si comete una infracción grave o muy grave, esta misma información puede replicarse o exponerse en banners colocados en lugares estratégicos y a la vista de los suboficiales PNP.

Durante la investigación también se ha determinado que los suboficiales generalmente no son entrevistados al momento de la asignación de cargos, por lo tanto, no exponen sus cualidades, habilidades y destrezas para que puedan ser tomados en cuenta al momento de decidir el tipo de trabajo o servicio que prestarán, simplemente le toman su nombre y le asignan el cargo, sea cual fuere la unidad policial; esta situación puede generar malestar en el servidor policial y pocas ganas de prestar un servicio policial óptimo, generando malestar en la ciudadanía que espera un servicio de calidad. Es por allí donde se generaría el desgano, pesimismo y la mediocridad creando un mal hábito que puede ser traducido en indisciplina.

A propósito de lo expuesto, a través de las entrevistas se ha indagado si podría mejorar el servicio y la disciplina policial mediante la aplicación de la morfopsicología, a través de un aplicativo con tomas fotográficas a los suboficiales, luego del cual, tendríamos como resultado el establecimiento de su perfil, así como de sus capacidades, habilidades, emociones e intereses, que deberían ser tomados en cuenta junto con la entrevista, en la asignación de cargos y unidades policiales, a lo que los entrevistados que en su mayoría entendieron esta innovación, mostraron su acuerdo por la aplicación de esta herramienta, pues le favorecería al momento de la asignación de cargos. Afirman que sí reduciría el índice de indisciplina en los suboficiales, pues la mayoría trabajaría en los lugares que son de su agrado y dominio.

Otro de los asuntos importantes en los bajos niveles de disciplina, también tendrían su causa en la falta de gestión disciplinaria, es decir, la ausencia de incluir ese componente en las políticas o programas pro-disciplina o en la ausencia de implementación. Los

suboficiales entrevistados coinciden y están de acuerdo en que siempre es mejor recibir enseñanza que recibir castigos o sanciones y que no solamente es adecuado y pertinente ello, sino, necesario, pues de lo contrario no podrían cumplir u obedecer algo que no conocen.

Para asegurar el éxito de la innovación y lograr que se eleven los niveles de disciplina en los suboficiales PNP, se debe tener la seguridad que la implementación de este conjunto de medidas nuevas va a surtir efecto, por lo tanto, se aplicará el piloto del prototipo para confirmar su pertinencia y deseabilidad, de modo tal que se pueda recoger observaciones y retroalimentación del público objetivo con el fin de perfeccionar el prototipo a las necesidades del público objetivo.

4.2. Análisis de factibilidad

El personal entrevistado afirma que la implementación del aplicativo móvil o APP denominado "*Pulso Disciplinario*", interconectado a la base de datos del registro de sanciones que administran las Oficinas de Moral y Disciplina de las Regiones Policiales a través del aplicativo tecnológico 24/7 , el cual es empleado por la Policía Nacional del Perú e instalado en los equipos móviles del personal policial, sería una herramienta complementaria muy útil que contribuiría de manera eficaz en el control de la disciplina policial.

La factibilidad del aplicativo recae en el hecho de que se trata de una aplicación como cualquier otra, con la cual están familiarizados mediante el uso de teléfonos inteligentes. Su uso es sencillo en tanto utiliza los sistemas de alerta relacionados con los colores del semáforo, por lo que existe el conocimiento previo sobre la relación del color del semáforo y la idea que transmite. Es así como, el color verde anuncia el registro de una sanción, el ámbar advierte oportunamente su proximidad al límite y el rojo haber llegado al límite que le generara la separación temporal o definitiva de la institución. Por otro lado, el uso del aplicativo es de carácter de alerta e informativo por lo que las funciones recaen en el mismo al emitir las alertas y la información.

La aplicación de esta herramienta es aceptada como una moderna y revolucionaria innovación por las bondades que brinda, puesto que la activación de la alerta al registro de una sanción que le fuera impuesta es automática y la instalación del aplicativo. Además, el aplicativo conserva la confidencialidad de la información del registro de sus

sanciones, ya que para el ingreso al aplicativo el sistema le exige un código de usuario que será el número de su CIP y su contraseña que el sistema le genera automáticamente la cual por seguridad será cambiada por el propio efectivo beneficiario, garantizando de esta manera la confidencialidad de dicha información sensible de carácter reservada. Sin embargo, de igual manera, el prototipo considera el carácter informativo de las sanciones para resolver los bajos niveles disciplinarios. Por lo que resulta necesario que los cargos superiores cuenten con la información alarmante como es la que se difunde mediante la alerta roja para que la información se encuentre actualizada de manera constante.

El personal que generalmente infringe la Ley del Régimen Disciplinario es el de menor grado, probablemente se deba a su falta de madurez y de conciencia sobre la gran responsabilidad que se tiene para con la institución y la sociedad, la poca preparación que sobre esta norma se les imparte y el desinterés por imbuirse de su contenido y sobre todo las consecuencias que les genera su vulneración.

Respecto a las bondades que brinda el perfil psicológico obtenido de las vistas fotográficas del rostro en sus cuatro ángulos que brindara el efectivo que requiera voluntariamente ser sometido a dicho examen, las cuales una vez ingresadas a un software, nos proporcionara las emociones, capacidades, habilidades e intereses, características con las cuales el psicólogo emitirá un informe donde describa el perfil psicológico del efectivo examinado, sobre el particular están de acuerdo a que el sometimiento a dicho examen sea voluntario y autorizado por escrito por el efectivo que acepte para evitar cuestionamientos posteriores por presuntos abusos de autoridad, coinciden sin embargo que dada la importancia debería de modificarse la normativa para su obligatoriedad, ya que esta evaluación de carácter reservada podrá permitir a la superioridad designar al personal adecuado al puesto adecuado lo que generaría mejorar su rendimiento y desempeño profesional, aspecto que hoy en día no se da, generando que muchos efectivos policiales sean asignados o reasignados a cargos donde no se desempeñan adecuadamente provocando con esta medida descontento y trastornos en la administración con el subsecuente quebrantamiento de la disciplina en perjuicio del servicio policial, tanto en la parte operativa como administrativa.

La implementación de las herramientas señaladas generaría un impacto positivo en el personal dado los beneficios que se obtendrían y la complejidad del uso del aplicativo no es mayor sino más bien está alineada a conceptos que se manejan entre los usuarios.

La III MACREPOL – La Libertad, cuenta con los recursos logísticos, tecnológicos y humanos necesarios, en tal sentido no tendría limitaciones físicas, culturales o de otra índole para la implementación y aplicación de las propuestas de innovación planteadas para la mejora de la disciplina. No obstante,

Los Oficiales o suboficiales jefe de las diferentes unidades policiales estarán a cargo de la instrucción diaria del personal en el tópico del Régimen Disciplinario de la PNP, alcance, contenido, procedimiento y consecuencias de su vulneración como separación temporal y definitiva del servicio con la subsecuente pérdida de sus beneficios, debiendo con el empleo de la neurociencia que tiene como objetivo internalizar los conocimientos impartidos frecuentemente, incidir en las infracciones más habituales para que las internalicen y morigeren su comportamiento orientado a la disminución de actos irregulares, la misma que quedara sentada en actas de instrucción firmadas por el personal instruido, debiendo además apoyarse con la instalación de Banners en los patios de formación que contengan información de las infracciones más graves y sus consecuencias, buscando directa e indirectamente un cambio en el comportamiento del personal en la mejora de su conducta.

Para la aplicación de la morfopsicología que nos va a brindar el perfil psicológico para la asignación y reasignación de cargos del personal policial, se cuenta con el apoyo de dos profesionales de la salud (psicólogos peruanos) morfopsicólogos acreditados con esta especialidad en Francia, el Mg. Williams Arturo Glicerio Palacios Díaz y otra profesional, quienes interesados en la difusión de esta nueva rama de la psicología, voluntariamente se han ofrecido a capacitar gratuitamente al personal de la salud de la PNP de la Libertad (Psicólogos) para la evaluación y emisión del informe psicológico donde se describa el perfil psicológico de la persona evaluada, herramienta fundamental que permitiría asignar al personal adecuado al cargo adecuado y de esta forma brindarle bienestar y mejora en su desempeño profesional y reducción de los índices de indisciplina en los que conducta lo podría inducir.

Del mismo cuenta con personal capacitado e idóneo en la Oficina de Instrucción, Moral y Disciplina, Unidad de Telemática e Inspectoría Descentralizada, para que con sus recursos propios, optimicen el registro de las sanciones e interconecten la información al aplicativo tecnológico o APP denominado “*Pulso Disciplinario*” para el control personal y reservado de la disciplina de cada efectivo, organizar y ejecutar charlas, conferencias y/o seminarios con representación de roles de los hechos más relevantes y frecuentes

de indisciplina con sus recursos propios que busquen también tomar conciencia e internalizar estas experiencias negativas en el personal que busquen ser revertidas con la mejora de su comportamiento.

Por los argumentos expuestos y experiencias obtenidas de resultados favorables como la del Gral. PNP Cluber Aliaga Lodtman, quien durante su gestión como jefe de la MAGREPOL – Lambayeque durante los años 2014 y 2015 aplicando las herramientas de instrucción, control y supervisión de los servicios policiales, con el apoyo de la Inspectoría Descentralizada, logró reducir significativamente los índices de indisciplina.

Asimismo respecto a la aplicación de la morfopsicología, tenemos experiencias extranjeras en España y estudios nacionales realizados por el Mg. Williams Arturo Glicerio Palacios Díaz, con resultados favorables que han permitido conocer la conducta delictiva de criminales en Barcelona y grado de inteligencia de estudiantes universitarios en Lima, información necesaria para la gestión disciplinaria por lo que resulta factible la implementación y ejecución de las propuestas de innovación planteadas en el Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario denominado *SIFOCODIS*, en busca de la mejora del comportamiento y reducción de los índices de indisciplina del personal de suboficiales de la III MACREGPOL – La Libertad y consecuentemente la mejora en los resultados de los servicios policiales que se brinda a la ciudadanía, significando que no generara ningún trastorno como la recarga del trabajo al personal, ni perjuicio alguno en los servicios y operaciones policiales que se ejecutan diariamente en favor de la ciudadanía.

4.3. Análisis de viabilidad

La propuesta de implementación y ejecución del aplicativo móvil o APP denominado PULSO DISCIPLINARIO, es aceptado y visto por el personal policial entrevistado como una innovación práctica de fácil aplicación, acceso y manejo. En tanto su función recae en brindar información personal en tiempo real sobre las sanciones que tiene registradas hasta ese momento el efectivo policial que hace la consulta lo que indirectamente los inducirá a morigerar su conducta puesto que su estabilidad laboral podría estar en riesgo. Se genera de esta manera un control de la disciplina y consecuentemente una reducción en los actos de indisciplina; este aplicativo no les genera gasto alguno, ya que solo bastará realizar la descarga de dicho aplicativo en sus equipos móviles y por su

seguridad y confidencialidad, cambiar su clave de acceso, tampoco genera gasto alguno a la institución policial ya que para la puesta en marcha de la propuesta empleará sus propios recursos tecnológicos, logísticos y humanos.

La viabilidad del prototipo recae en que éste es capaz de lograr reducir el problema disciplinario en la unidad a aplicarlo a modo de piloto. Los encuestados consideran que la instrucción impartida en las listas de diana (por las mañanas) por parte de los jefes de unidad o subunidad, donde se incida en los hechos negativos de mayor connotación y recurrentes. Así como sus consecuencias que generan la pérdida de beneficios y en algunos casos hasta el empleo, van a cambiar la conducta de muchos efectivos sobre todo de los de menor grado que se están conduciendo por el camino equivocado, lo que permitirá reducir los actos de indisciplina y consecuentemente mejorar la disciplina.

Se ha considerado, una etapa de información y sensibilización para el personal de oficiales para asegurar el impacto positivo en el aplicativo. Por lo tanto, se realizará la distribución gratuita de cartillas instructivas de bolsillo al personal donde estén solamente registradas las infracciones en las que más incurre el personal y sus consecuencias, y en los patios de formación colocar banners con información de los hechos más graves de connotación penal con las sanciones que les corresponde como separación temporal o definitiva de la institución, retraso en el ascenso, pérdida de beneficios económicos, la libertad en algunos casos y el empleo, entre otros.

En cuanto a la periodicidad, se ha considerado como mínimo una vez al mes, mediante la Oficina de Educación de las Regiones Policiales en coordinación con las Inspectorías Descentralizadas, las cuales deberán organizar y ejecutar charlas, seminarios y/o conferencias con representación de roles por el mismo personal donde se escenifique las infracciones que conllevan la pérdida del empleo y otros beneficios.

Esta agresiva instrucción e información sin duda hará cambiar la conciencia del personal y mejorar la disciplina; asimismo consideran que los costos para su ejecución son mínimos y deben de ser asumidos por las unidades ejecutoras de cada Macro Región Policial con el presupuesto que se les asigna y la edición de las cartillas y/o folletos informativos con el concepto de útiles de escritorio que recibe en asignación cada unidad o subunidad en forma mensual.

Respecto a la asignación o reasignación del cargo de suboficiales previo perfil psicológico, esta propuesta es tomada por los entrevistados como una buena medida, puesto que permitirá asignar al personal adecuado en el lugar adecuado. Actualmente, la designación del cargo es a dedo, sin ningún tipo de criterio. Por otro lado, la propuesta mediante la proporción de vistas fotográficas del rostro no afecta su intimidad, sin embargo, debe requerirse la autorización escrita del evaluado. El uso de esta medida, mejorará el desempeño profesional y el servicio que se brinda a la ciudadanía, ya que el personal estaría trabajando donde mejor se desenvuelve y se siente a gusto.

La propuesta del prototipo de innovación planteado y demás herramientas contenidas en el Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario (SIFOCODIS), se encuentran enmarcadas dentro de las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional, denominado “Democracia y Estado de Derecho”, y en el tema: Seguridad Ciudadana y erradicación de la violencia. Asimismo, en la Política de Estado: “Estado eficiente, transparente y descentralizado”.

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (Plan Bicentenario), que establece 6 ejes estratégicos consideramos que el tema de nuestro estudio y proyecto de innovación, tiene relación con el eje estratégico 2 “Oportunidades y acceso a los servicios”, específicamente en el componente 2.6 Seguridad Ciudadana. Del mismo modo, se encuentra alineado con el DS 004-2013-PCM, sobre política de modernización de la gestión pública al 2021, dirigido a las entidades públicas de todos los niveles en lo que concierne a una gestión pública orientada a resultados al servicio del ciudadano (que comprende, la formulación de Planes Estratégicos, Presupuesto por resultados, gestión de procesos, sistema de información, seguimiento y evaluación, gobierno abierto y gobierno electrónico, la articulación institucional) y de la normativa interna vigente (POI, PEI, MAPRO, etc.), por lo que resulta viable implementarlo y ejecutarlo. La implementación de ello, implica que la III MACREGPOL – La libertad, empleará sus recursos logísticos, tecnológicos y humanos propios, y los reducidos gastos que genere será cubierto con el presupuesto que le es asignado a través de la unidad ejecutora, por lo que resulta viable su implementación y ejecución al no generar gasto adicional al tesoro público.

CONCLUSIONES

El presente proyecto de innovación ha propuesto un prototipo que aborda la problemática, “desconocimiento de la legislación disciplinaria policial” de la III MACREPOL - La Libertad, determinando la necesidad del Sistema de Fortalecimiento y Control Disciplinario para el personal de Suboficiales PNP.

Sobre esto, el documento sostiene las siguientes conclusiones:

La Policía Nacional del Perú como institución tutelar del Estado ha incorporado en la Ley 30714 - Ley que regula el Régimen Disciplinario de la PNP a la disciplina como uno de los pilares fundamentales para el eficiente y eficaz cumplimiento de sus funciones por parte de sus integrantes al servicio de la sociedad y desarrollo de la institución. Sin embargo, en los últimos años su vulneración ha ido en aumento por los constantes actos de indisciplina en los que viene incurriendo el personal policial, concretamente en la III MACREPOL – La Libertad, que ha sido materia de estudio en el presente proyecto de innovación.

Se ha demostrado que el problema de la indisciplina requiere ser intervenida con mecanismos y/o herramientas que, mediante el uso de la tecnología, se actualice de manera constante y brinde la información al cuerpo policial como a los cargos superiores. En este sentido, el desafío de innovación plantea implementar en la III MACREPOL - La Libertad, un sistema de fortalecimiento y control disciplinario denominado *SIFOCODIS*, basado en tres componentes, construida bajo el enfoque de gestión por procesos que comprende elementos como: Inputs, Diseño y Procesos, Outputs que permitan optimizar la disciplina policial y la calidad de los servicios policiales.

De esta manera, el prototipo propuesto, denominado ***Pulso Disciplinario***, a través del cual el efectivo policial en tiempo real podrá verificar su récord de sanciones, este mecanismo tecnológico le permitirá ejercer un control permanente de sus sanciones y consecuentemente optimizar su conducta disciplinaria. En este sentido, el aplicativo, genera ***valor público***, al fomentar eficacia y rapidez en la labor del cuerpo policial, como un mecanismo que les ayudará a tener un desarrollo y bienestar sostenido.

Se propone, además, la instrucción permanente sobre los alcances y consecuencias de la vulneración del Régimen Disciplinario PNP, mediante la instalación de banners en el frontis de los patios de formación de las diferentes unidades policiales, la distribución gratuita de cartillas de bolsillo con contenido de las infracciones más recurrentes y la realización de seminarios, charlas, conferencias con representación de roles de actos muy graves en forma mensual.

Se ha mostrado que la aplicación de la morfopsicología con el empleo de un software brindará las características personales del efectivo evaluado. De este modo, contar con el informe de su perfil psicológico para la asignación o reasignación del cargo de acuerdo con sus cualidades, habilidades y destrezas personales, permitirá asignar al efectivo adecuado al puesto adecuado en mejora del desempeño profesional y la calidad de los servicios policiales que se brinda, generando un clima de confianza y acercamiento por parte de la ciudadanía.

Finalmente, es importante considerar el carácter **transversal** que tiene la práctica de la disciplina en la Policía Nacional, pues debe cultivarse de manera obligatoria en las todas las áreas administrativas y operativas para garantizar el éxito en el cumplimiento de la misión. Así también, su sostenimiento implica la **escalabilidad** que parte de la construcción de un patrón sólido de gestión de disciplina. Va escalando como un **conocimiento neurocientífico** en el subconsciente que se traducirá en la conducta de los suboficiales, logrando obtener la convicción de que la indisciplina retrasa y perjudica el desarrollo de personas e instituciones. Para obtener la cobertura total del proyecto nos basamos en la **replicabilidad**, a fin de que todos estos buenos actos se reproduzcan en todos los suboficiales de todas las unidades policiales del país.

Referencias Bibliográficas

- Ávila, J. (2007). "El desarrollo de la disciplina como forma de autogobierno" [Tesis de Maestría, Universidad Pedagógica Nacional]
- Alache, P. (2017). La gestión de la disciplina laboral: un reflejo del éxito de una empresa. Conexión Esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/08/16/la-gestion-de-la-disciplina-laboral-un-reflejo-del-exito-de-una-empresa/>
- Bonifacio, W. y Falconi, M. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral de los empleados en la empresa Sociedad Agrícola Virú S.A. [Tesis de licenciatura, Universidad Inca Garcilazo de la Vega]. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1296/tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cárdenas, R. (2011). Plan bicentenario: el Perú hacia el 2021. https://www.mimp.gob.pe/webs/mimp/herramientas-recursos-violencia/contenedor-dgcvg-recursos/contenidos/Legislacion/PLAN_10604_PLAN_BICENTENARIO_RESUMEN_2011.pdf
- Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Málaga: Instituto de investigación de relaciones públicas. http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2018). Las políticas de estado del acuerdo nacional. https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/files/plan_bicentenario/9_-_las_politicas_de_estado.pdf
- Contreras, F., Olaya, J. y Matos, F. (2017). Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información

<http://eprints.rclis.org/30980/1/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos,%20indicadores%20estandares.pdf>

Díaz, J., Núñez, L., y Cáceres, K. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2018000200010&script=sci_arttext&tlng=en

Day, D. (1993). Training, 101: Help for discipline dodgers. 47(5), 19.

El Comercio. (28 de agosto de 2014). Una app permite evaluar y registrar a los policías <https://elcomercio.pe/tecnologia/gadgets/app-permite-evaluar-registrar-policias-354403-noticia/?ref=ecr>

Fernández Toledo, R. (2015). El poder disciplinario del empleador: Configuración jurídica de la sanción laboral que puede imponer al trabajador dependiente. *Revista de Derecho (Valparaíso)*, XLIV, 423-460. <https://www.redalyc.org/pdf/1736/173641334005.pdf>

Fernández-Santillán, J. (2018). Valor público, gobernanza y Tercera Vía. *Convergencia*. 25(78), 175-193. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-14352018000300175&script=sci_arttext

Furlán, A. y Spitzer, T. (coordinadores). (2013) Convivencia, disciplina y violencia en las escuelas. Dirección de Medios Editoriales: Consejo Mexicano de Investigación Educativa. <http://www.comie.org.mx/v5/sitio/wp-content/uploads/2020/08/Convivencia-disciplina-y-violencia-en-las-escuelas.pdf>

González, L., Alvarez-Dardet, C., Nolasco, A., Pina Romeroc, J. y Medranod, M. (2006). El hambre en la Guerra Civil española y la mortalidad por cardiopatía isquémica: una perspectiva desde la hipótesis de Barker. https://web.ua.es/opps/docs/tesis/laura/10_Resultados.pdf

Groppa Aquino, J. (org.) Indisciplina na Escola. Alternativas teóricas e práticas, 13° edición. Summus Editorial.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HmoRkcRLzqIC&oi=fnd&pg=PA9&dq=%22indisciplina%22&ots=lqIJ3SMbfJ&sig=xmM9ByRNdGqhvVbgmri1ax5EwfA#v=onepage&q=%22indisciplina%22&f=falsehttps://books.google.es/books?id=HmoRkcRLzqIC&lpq=PA9&ots=lqIJ3SMbfJ&dq=%22indisciplina%22&lr&hl=es&pg=PA2#v=onepage&q=%22indisciplina%22&f=false>

Jara Martínez, A., Asmat, N. y Alberca, N., Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23 (83) <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/29058775014.pdf>

Kandel, E.R., Schwartz, J.H., Jessell, T.M. (1997). Neurociencia y conducta. Prentice Hall. <http://www.upbbga.edu.co/filesupb/NEUROCIENCIAS.pdf>

Lovelock, C. , Huete, L. y Reynoso, J. (2010). Administración de servicios: Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. U.S.A. Addison-Wesley. https://www.academia.edu/16745655/Administracion_de_Servicios_1ed_Christopher_Lovelock_Reynoso_DAndrea_y_Huete

Márquez, J., Díaz Nava, J. y Cazzato, S. (2007). La disciplina escolar: aportes de las teorías psicológicas. *Revista de Artes y Humanidades (UNICA)*, 8(18),126 – 148 <https://www.redalyc.org/pdf/1701/170118447007.pdf>

Martinez, A. (2020). Gestión de la disciplina. Universidad Privada del Este. <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-privada-del-este/etica-fundamental-y-profesional/gestion-de-la-disciplina-preventiva-correctiva-progresiva/16742543>

Ministerio del Interior (2016, 15 de diciembre). Decreto Legislativo N° 1267. Diario Oficial el Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-la-policia-nacional-del-peru-decreto-legislativo-n-1267-1464781-2/>

Ministerio del Interior (2017, 28 de diciembre). Ley N° 30714. Diario Oficial el Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-regula-el-regimen-disciplinario-de-la-policia-nacion-ley-n-30714-1602597-3/>

Ministerio del Interior. (2020, 12 de marzo). Decreto Supremo N° 003-2020-IN, Diario Oficial el Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-de-la-ley-n-30714-decreto-supremo-n-003-2020-in-1864483-1/>

Moreno, J., Cervelló, E., Martines, C. y Alonso, N. (2007). Los comportamientos de disciplina e indisciplina en educación física. *Revista iberoamericana de educación*.44, 167-190. https://www.academia.edu/29256182/Los_comportamientos_de_disciplina_e_in_disciplina_en_educaci%C3%B3n_f%C3%ADsica?auto=citations&from=cover_page

Morillo, M. C. y Morillo, M. D. C. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXII(2),111-131. <https://web.archive.org/web/20180410110154id/http://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/viewFile/22139/21855>

Münch, L. (1998). Más Allá de la Excelencia y de la Calidad Total. Editorial Trillas.

Pan Suk, K. (2007) Desafíos a la capacidad pública en la era de una administración pública en evolución y reforma del gobierno. http://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/num_anteriores/Vol.XVI_No.II_2dos_em/Suk_Kim.pdf

Pizam, A. y Ellis, T. (1999). Customer Satisfaction and its Measurement in Hospitality Enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 1(7), 326-339. <https://www.academia.edu/7304864/Customer-satisfaction-and-its-measurement-in-hospitality-enterprises>

Poma, J. (2020)

Compendio disciplinario policial. Atlas Editores. <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2020/03/Compendio-disciplinario-policial-Jesus-Pona-Zamudio-LP.pdf>

Presidencia del Consejo de Ministros (22 de junio de 2011). Decreto Supremo N° 054-2011-PCM. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/256/DS-054-2011-PCM.pdf>

Presidencia del Consejo de Ministros [PCM] (2013) Política Nacional de Modernización. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/instrument/files/5.%20PNMGP.pdf>

Real Academia Española [RAE]. Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.4 en línea]. <https://dle.rae.es/indisciplina>

Rodríguez-Sánchez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000200207&script=sci_arttext

Rodríguez, L. (2009). La configuración de la formación de ciudadanía en la escuela. Análisis de un caso en educación secundaria. México, Universidad Pedagógica Nacional- Ajusco.

Tejada , J. (2016). Debido proceso y procedimiento disciplinario laboral. *Revista Opinión Jurídica Universidad de Medellín*. 15(30), 227-248. <http://www.scielo.org.co/pdf/ojum/v15n30/1692-2530-ojum-15-30-00227.pdf>

Toala, M. (2019). Propuesta de mejoras para la disciplina laboral en la panadería y pastelería el postre. Proyecto de Investigación, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, Guayaquil. Ecuador. <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/1780/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20TOALA%20VILLAVICENCIO.pdf>

Torres, M., Vásquez , C. y Luna Cardozo, M. (2011). Análisis estratégico de La evaluación de la calidad del servicio en el sector público. *Compendium*, 14(27), 39-59. <https://www.redalyc.org/pdf/880/88024213003.pdf>

Vargas, D. (2019). Gestión del cambio organizacional en proyectos de ti en las Entidades públicas del sector agropecuario en Colombia. [Tesis de maestría] <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9807/VargasDaniel2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zambrano, R., Lara, B. y Ortega, M. (2002). “Disciplina, violencia escolar y autoestima”. *Revista de Educación*, 23, 87-94.



ANEXO N°1

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN SOBRE LA ARQUITECTURA DEL PROBLEMA PÚBLICO					
Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas
Magnitud del problema en la III MACREPOL La Libertad. (Nivel de disciplina del personal de suboficiales)	Pregunta 1: ¿Cuáles son las características y consecuencias de los actos de indisciplina del personal de suboficiales de la III MACREPOL La Libertad?	Determinar las características y consecuencias de los actos de indisciplina del personal de suboficiales que afectan la calidad de los servicios de la III MACREPOL La Libertad	Los bajos niveles de disciplina del personal de suboficiales afectan la calidad de los servicios policiales en la III MACREPOL La Libertad.	Unidad de Recursos Humanos de la III MACREPOL La Libertad Inspectoría MACREPOL La Libertad.	Revisión de base datos. Entrevista a los comandos operativos de la III MACREPOL La Libertad.
Gestión de la disciplina del personal de suboficiales de la III MACREPOL La Libertad	Pregunta 2: ¿Cómo se desarrolla la gestión de disciplina del personal de suboficiales de la III MACREPOL La Libertad?	Describir el proceso de la gestión de disciplina del personal de suboficiales de la III MACREPOL La Libertad	Existen deficiencias en el proceso de gestión de la disciplina del personal de suboficiales de la III MACREPOL La libertad.	Jefes Operativos PNP	Entrevista
				Sanciones disciplinarias impuestas	Revisión documental
				Notas informativas sobre actos de indisciplina	Revisión documental
				Carga laboral de los Órganos Disciplinarios de la Inspectoría General en la III MACREPOL La Libertad.	Revisión de la base de datos
Eficacia del proceso de gestión de la disciplina del personal de suboficiales	Pregunta 3: ¿Cuál es el nivel de eficacia del proceso de la gestión de la	Determinar las características (ventajas y desventajas) del proceso de la gestión de la	Se han encontrado deficiencias humanas en los actores que participan en el proceso de gestión	Director MACREPOL	Entrevista
				Jefes de los órganos disciplinarios de la IG PNP de la III MACREPOL La Libertad	Entrevista

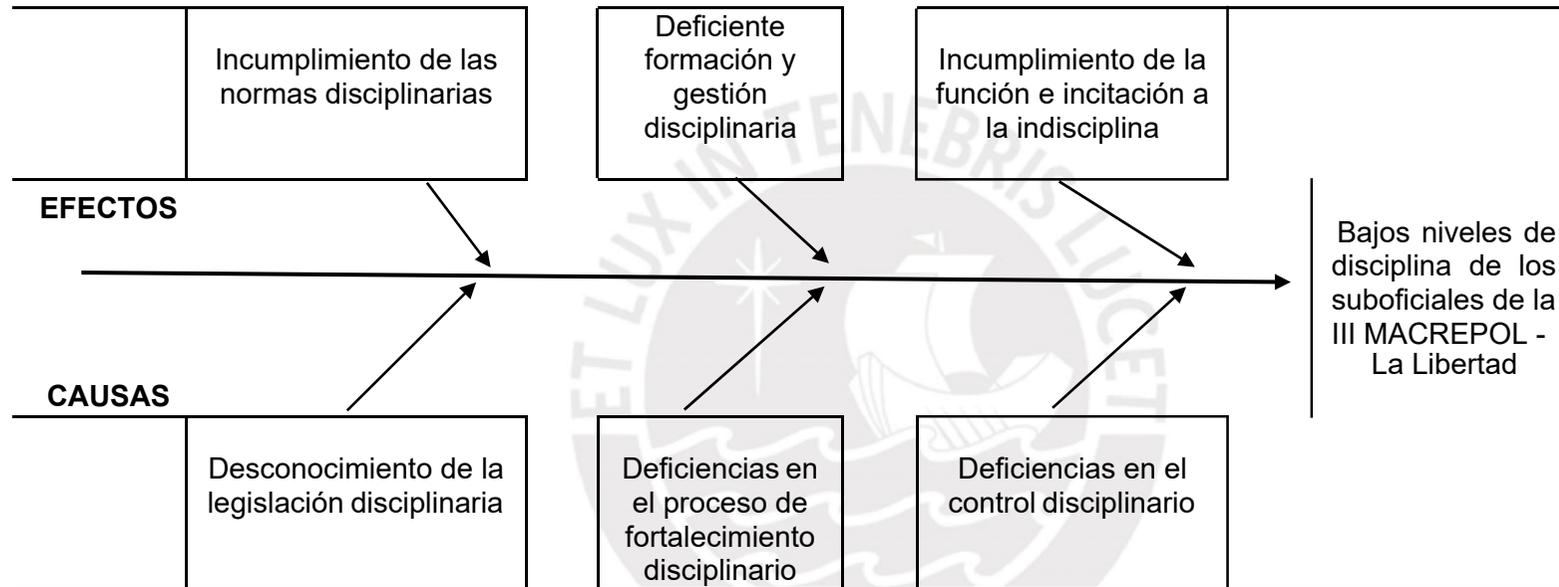
de la III MACREPOL La Libertad	disciplina del personal de suboficiales en la III MACREPOL La Libertad,	disciplina del personal de suboficiales en la III MACREPOL La Libertad.	de la disciplina del personal de Suboficiales en la III MACREPOL La Libertad.	Jefes Operativos de la III MACREPOL La Libertad.	Entrevista
				Oficiales PNP	Entrevista
				Jefe de la Unidad de Educación	Entrevista
Nivel de calidad de los servicios policiales de la III MACREPOL La Libertad.	Pregunta 4: ¿Cuál es el nivel de calidad de los servicios policiales de la III MACREPOL La Libertad al 2020?	Determinar el nivel de calidad de los servicios policiales de la III MACREPOL La Libertad.	La calidad de los servicios policiales en la III MACREPOL La Libertad es baja, entre otros factores por los bajos niveles de disciplina del personal de suboficiales	Otros estudios sobre la calidad de los servicios policiales en la III MACREPOL La Libertad	Revisión de la literatura
				Encuesta a una muestra representativa de la población de la III MACREPOL La Libertad	Encuesta a la población
				Estadísticas oficiales del INEI sobre la efectividad policial	Revisión de base de datos

Nota: Elaboración Propia.



ANEXO 2

DIAGRAMA CAUSAL – BAJOS NIVELES DE DISCIPLINA DE LOS SUBOFICIALES DE LA III MACREPOL – LA LIBERTAD



Nota: Elaboración Propia.

ANEXO 3

HERRAMIENTAS DE RECOJO DE INFORMACIÓN PARA LAS CAUSAS DEL PROBLEMA PÚBLICO: ENCUESTA

ENCUESTA

Dependencia Policial :

Grado _____ :

Área de desempeño / cargo _____ :

Fecha _____ :

PRESENTACION. -Estimado suboficial, me dirijo a Ud. a través de la presente para solicitarle su valioso apoyo consistente en la absolución de la presente encuesta, debiendo hacerlo con la mayor objetividad posible, marcando con un aspa (x) la alternativa que se ajuste a su caso.

OBJETIVO. -Identificar las características del perfil psicológico para su asignación de cargo.

Factor: Satisfacción personal. Marque con un aspa (x) en el recuadro del ítem que corresponda

Ítem 1	alternativa	
¿En la actualidad, se encuentra prestando servicios en la especialidad de la función policial donde más se adapta, inclina o se siente más capacitado profesionalmente? Si su respuesta es NO, indique la especialidad donde mejor se desenvolvería	SI	NO

Factor: Gestión disciplinaria. Marque con un aspa (x) en el recuadro del ítem que corresponda

Ítem 1	alternativa	
¿Tiene Ud. conocimiento sobre el contenido de la Ley N°30724 - Ley del Régimen Disciplinario de la PNP, en que consiste el sistema disciplinario de la Policía Nacional del Perú y sobre el procedimiento que se sigue para la imposición de sanciones por infracciones leves, graves y muy graves; asimismo? Si su respuesta es NO, indique el motivo	SI	NO

Factor: Gestión de recursos humanos. Marque con un aspa (x) en el recuadro correspondiente.

Ítem 1	alternativa	
¿Indique Ud. si recibió capacitación y tienen conocimiento para prestar servicios en el cargo del área en donde actualmente se desempeña? Si su respuesta es SI, detalle los cursos y estudios realizados		

.....	SI	NO
-------------------------	----	----

Ítem 2	alternativa	
¿Puede indicar si durante los años de servicio que viene prestando en la PNP alguna vez ha sido sometido a alguna entrevista personal para conocer sus habilidades, destrezas, intereses y/o preferencia para la asignación de su cargo? Si su respuesta es NO, que apreciación tiene acerca de su asignación	SI	NO

Factor: Control y supervisión. Marque con un aspa (x) en el recuadro del ítem que corresponda

Ítem 1	alternativa	
¿Durante su desenvolvimiento en el servicio policial en una determinada especialidad funcional, ha recibido visitas de control y supervisión para verificar el cumplimiento del servicio y desempeño profesional y si ha recibido alguna orientación o recomendación de cómo mejorar el servicio policial, de ser así por parte de quien y con qué frecuencia? Si su respuesta es SI, indique con qué frecuencia y si fue efectiva	SI	NO

Factor: Morfo psicología. Marque con un aspa (x) en el recuadro del ítem que corresponda

Ítem 1	alternativa	
Habiéndole explicado que la morfopsicología es una disciplina de la psicología que estudia los rasgos faciales para determinar el carácter, las actitudes, intereses y preferencias de una persona, requiriendo para su aplicación muestras fotográficas de los evaluados. ¿Estaría Ud. de acuerdo sobre su aplicación al personal policial, para que luego del conocimiento de su perfil y características, sea asignado a una unidad policial de acuerdo con su conocimiento, destreza y habilidades? Si su respuesta es NO, detalle los motivos	SI	NO

Ítem 2	alter nativa	
¿Dado que el examen de la morfopsicología nos brinda el perfil psicológico que permitiría la asignación o reasignación del cargo en la PNP, estaría Ud. de acuerdo con someterse a dicha evaluación? Si su respuesta es NO, indique las razones	SI	NO