

# PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

## Escuela de Posgrado



**Optimización del procedimiento para enfrentar la reducida  
calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la  
DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los  
testigos y colaboradores en los procesos penales de  
colusión, en Lima Metropolitana entre los años 2020 -  
2022**

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

***Eduardo Santiago del Campo Pérez***

***Enrique Miguel Huasasquiche López***

***Marco Antonio Montero Peche***

Asesor:

***Leonidas Lucas Ramos Morales***

Lima, 2024

### Informe de similitud

Yo, Leonidas Lucas Ramos Morales, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del Trabajo de Investigación:

Optimización del procedimiento para enfrentar la reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima Metropolitana entre los años 2020 – 2022


De los autores: Eduardo Santiago Del Campo Pérez, Enrique Miguel Huasasquiche López y Marco Antonio Montero Peche; dejo constancia de lo siguiente:

-El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19 %. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 14MAY2024.

-He revisado con detalle dicho reporte y el Trabajo de Investigación y no se advierte indicios de plagio.

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

Lugar y fecha: San Miguel, 18 de Mayo de 2024

Apellidos y nombres del asesor: <u>Ramos Morales Leonidas Lucas</u>	
DNI: 44385069	Firma: 
ORCID: <a href="https://orcid.org/0000-0001-9285-2953">https://orcid.org/0000-0001-9285-2953</a>	



### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación va dedicado a nuestra familia e hijos, base fundamental de nuestros logros. A nuestra Institución que nos ha permitido ampliar nuestros conocimientos en bien de la sociedad. A las nuevas generaciones de hermanos policías que, día a día, de manera incansable luchan contra la delincuencia y el crimen organizado para lograr un Perú mejor. Y, por último, pero más importante, queremos agradecer a Dios, quien nos permite ver la grandeza de su creación y sentir presencia en nuestras vidas.

Los autores.

## Resumen

El delito de colusión es un ilícito que últimamente ha cobrado suma importancia, pues, dentro de la gama de aquellos contemplados en nuestro ordenamiento, entre ellos los delitos de corrupción de funcionarios, es el de mayor índice estadístico y el que ha generado mayor detrimento al erario nacional. Esto en razón que los funcionarios públicos en contubernio con los proveedores de bienes, obras y servicios han encontrado en la hacienda pública un botín para acrecentar su patrimonio ilícitamente, perjudicando directamente a la ciudadanía en general, pues ven truncadas sus aspiraciones de obtener servicios públicos de calidad.

Para combatir este flagelo, se ha implementado una serie de herramientas normativas que involucran las denominadas “delaciones”, convirtiéndose en mecanismos útiles para la investigación del crimen organizado vinculados a la corrupción, pues, el uso de esta técnica ha permitido denunciar a muchos funcionarios, incluso de alto nivel como ex presidentes, ex ministros, congresistas y otros, en razón de los beneficios penitenciarios ofrecidos legalmente a los aspirantes involucrados en dichos procesos. No obstante, para la utilización de esta técnica se requiere fortalecer el *Programa de Protección de Testigos y Colaboradores*, a fin de que se torne atractivo para los aspirantes a dicho programa, reduciendo los riesgos a estarían expuestos en contra de su integridad personal y la de su entorno cercano.

Si bien es cierto, el programa es útil, también se ha constatado que existen deficiencias en los denominados análisis de riesgo y su aplicación integral, los cuales serán abordados en el presente trabajo, proponiéndose un prototipo que pueda agilizar y mejorar el procedimiento de análisis elaborando informes de riesgo que cuenten con sustento técnico objetivo, con valoración a cada criterio de evaluación.

**PALABRAS CLAVES:** Delito de colusión, colaborador eficaz, DIVPEICC-DIRCOCOR PNP, protección policial de los testigos y colaboradores, análisis de riesgos y amenazas, informe de riesgo.

## **Abstract**

The crime of collusion is an offense that has recently gained great importance, since, within the range of those contemplated in our system, among them the crimes of corruption of officials, it is the one with the highest statistical index and the one that has generated the greatest detriment to the national treasury. This is because public officials in collusion with the suppliers of goods, works and services have found in the public treasury a loot to increase their assets illicitly, directly harming citizens in general, since they see their aspirations to obtain public services cut short quality

To combat this scourge, a series of regulatory tools have been implemented that involve the so-called “reports”, becoming useful mechanisms for the investigation of organized crime linked to corruption, since the use of this technique has allowed many officials to be denounced, even high-level ones such as former presidents, former ministers, congressmen and others, due to the prison benefits legally offered to the candidates involved in said processes. However, to use this technique, it is necessary to strengthen the Witness and Collaborator Protection Program, so that it becomes attractive to applicants for said program, reducing the risks they would be exposed to their personal integrity and that of others. their close environment.

Although it is true that the program is useful, it has also been found that there are deficiencies in the so-called risk analysis and its comprehensive application, which will be addressed in this work, proposing a prototype that can streamline and improve the analysis procedure by developing risk reports that have objective technical support, with assessment of each evaluation criterion.

**KEYWORDS:** Crime of collusion, effective collaborator, DIVPEICC-DIRCOCOR PNP, police protection of witnesses and collaborators, risk and threat analysis, risk report.

## ÍNDICE

Carátula	i
Informe de similitud	ii
Dedicatoria	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice	vi
Introducción	vii
<b>Capítulo I: Definición y descripción del problema</b>	<b>1</b>
1.1 Redacción formal del problema	1
1.2 Marco conceptual del problema	1
1.2.1 Concepto 1 - Calidad en servicios públicos	1
1.2.2 Concepto 2 - Análisis de riesgos	4
1.2.3 Concepto 3 – Análisis de amenazas	4
1.2.4 Concepto 4 – Protección policial	5
1.2.5 Concepto 5 – Testigo	8
1.2.6 Concepto 6 – Colaborador que intervenga en el proceso	8
1.2.7 Concepto 7 – Delito de colusión	10
1.3 Arquitectura del problema	11
1.3.1 Dimensión 1 – Incidencias de procesos penales de colusión	16
1.3.2 Dimensión 2 – Proceso actual (AS-IS normativo) de protección especial para testigos y colaboradores	20
1.3.3 Dimensión 3 – Proceso actual (AS-IS) de protección especial para testigos y colaboradores	22
1.3.4 Dimensión 4 – Magnitud del problema	23
1.4 Marco normativo e institucional	27
1.4.1 Marco normativo	27
1.4.2 Marco institucional	28
1.4.3 Políticas públicas	29
<b>Capítulo II: Causas del problema público</b>	<b>31</b>
2.1 Marco teórico causal	31
2.2 Análisis causal	34
<b>Capítulo III: Concepto y prototipo de innovación</b>	<b>40</b>
3.1 Problema reformulado y desafío de innovación	40
3.2 Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación	41
3.2.1 Experiencia en el Perú	41
3.2.2 Experiencia en el extranjero	42
3.3 Proceso de conceptualización y prototipado	47
3.3.1 Proceso de conceptualización	47
3.3.2 Proceso de prototipado	51
3.4 Concepto de prototipo final de la innovación	52

3.4.1 Concepto final de innovación	53
3.4.2 Prototipo de alta resolución	57
<b>Capítulo IV: Análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad</b>	<b>67</b>
4.1 Análisis de deseabilidad	67
4.2 Análisis de factibilidad	68
4.3 Análisis de viabilidad	69
<b>Conclusiones</b>	<b>71</b>
<b>Referencias</b>	<b>73</b>



## Índice de figuras

Figura 1: Características del colaborador en un proceso penal	8
Figura 2: Procesos penales vinculados a corrupción de funcionarios por tipo de delito en el 2022	14
Figura 3: Medidas de coerción de los procesos penales vinculados a corrupción de funcionarios en el año 2022	15
Figura 4: Procesos penales vinculados a corrupción de funcionarios en escenarios de contrataciones del Estado en el año 2022	16
Figura 5: Flujograma del trámite de atención de una Carpeta de Protección.	20
Figura 6: Parte del Flujograma que corresponde a la competencia de la DIVPEICC asignada por el D.S.N° 003-2010-JUS	21
Figura 7: Estructura de la DIVPEICC	21
Figura 8: Descripción procedimiento de evaluación de riesgos y amenazas	23
Figura 9: Resultado de aplicación del instrumento análisis de contenido, en los informes de evaluación de riegos y amenazas DIVPEICC 2020	24
Figura 10: Resultado de aplicación del instrumento análisis de contenido, en los informes de evaluación de riegos y amenazas DIVPEICC 2021	25
Figura 11: Resultado de aplicación del instrumento análisis de contenido, en los informes de evaluación de riegos y amenazas DIVPEICC 2022	25
Figura 12: Diagrama de la espina de pescado. (marco teórico causal)	31
Figura 13: Camino para la obtención de doctrina institucional	36
Figura 14: Diagrama representativo de la articulación que establece la ley para la protección policial de testigos y colaboradores vinculados a un proceso penal por corrupción de funcionarios	37
Figura 15: Inercia procedimental	38
Figura 16: Pasos sugeridos para el acompañamiento del servicio de protección	39
Figura 17: Proceso de valoración del riesgo de reincidencia VIOGÉN	44
Figura 18: Sistema nacional de protección y asistencia a víctimas, testigos, otros	46
Figura 19: Proceso de atención para beneficiados en el SPAVT	46
Figura 20: Proceso de prototipado del desafío de innovación	52
Figura 21: Prototipo final del desafío de innovación	58
Figura 22: Prototipo final del desafío de innovación: Componente 1	59
Figura 23: Prototipo final del desafío de innovación: Componente 2	63



Figura 24: Prototipo final del desafío de innovación: Resultados e impacto 65

Figura 25: Servicio de protección policial – valor publico 65

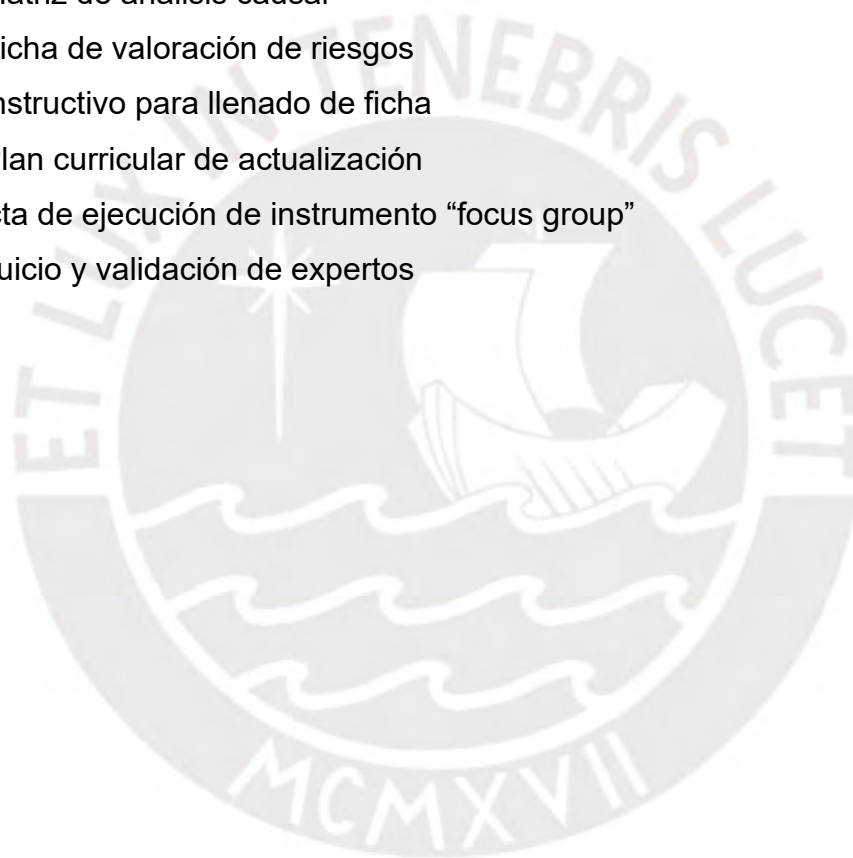


## Índice de tablas

Tabla 1: Calidad del servicio	3
Tabla 2: Matriz de consistencia del problema de investigación	13
Tabla 3: Medidas de protección para testigos y colaboradores dispuestas por la FEDCF	17
Tabla 4: Marco normativo frente al problema identificado	27
Tabla 5: Marco institucional frente al problema identificado	28
Tabla 6: Políticas públicas frente al problema identificado	29
Tabla 7: Matriz de reformulación del problema	40
Tabla 8: Matriz de descripción de experiencias previas nacionales	41
Tabla 9: Matriz de descripción de experiencia previa en España	43
Tabla 10: Matriz de descripción de experiencia previa en Ecuador	45
Tabla 11: Matriz de Generación de ideas (lluvia de ideas)	47
Tabla 12: Matriz de agrupación de ideas (macroideas)	49
Tabla 13: Matriz de priorización de macroideas	50
Tabla 14: Matriz de resultado de validación de proyecto de ficha	53
Tabla 15: Descripción del concepto final de innovación	55
Tabla 16: Malla curricular del taller de capacitación	61
Tabla 17: Análisis de deseabilidad	67

## Índice de Anexos

Anexo 1: Identificación de tres problemas públicos.	1
Anexo 1A: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre arquitectura del problema público	3
Anexo 2: Guía del instrumento análisis de contenido	4
Anexo 3: Guía de entrevista	7
Anexo 3-A Guía de entrevista desarrollada	9
Anexo 4: Matriz de causas identificadas que inciden en el problema público	13
Anexo 5: Matriz de análisis causal	15
Anexo 6: Ficha de valoración de riesgos	17
Anexo 7: Instructivo para llenado de ficha	19
Anexo 8: Plan curricular de actualización	26
Anexo 9: Acta de ejecución de instrumento “focus group”	34
Anexo 10 Juicio y validación de expertos	36



**Acrónimos**

CPP	Constitución política del Perú
CP	Carpeta de Protección
DIRCOCOR	Dirección Contra la Corrupción
DIVPEICC	División de Protección Especial de Investigación Contra la Corrupción
FVRTC	Ficha de valoración de riesgo de testigo y colaborador
(F: EP)	Fuente: Elaboración propia (2023)
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Información
MP	Ministerio Público
PUCP	Pontificia Universidad Católica del Perú
PJ	Poder Judicial
PNP	Policía Nacional del Perú
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PPEDF	Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios
PPTC	Programa de Protección de Testigos y Colaboradores
RPTPAC	Reglamento de Protección de Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores
UCP	Unidad Central de Protección-MP
UDP	Unidad Distrital de Protección-MP

## Introducción

Actualmente, la corrupción de funcionarios en nuestro país, se ha convertido en el principal tema de debate público, situación que se ve reflejada en la publicación semestral del INEI (agosto 2023), cuando precisa que para el 54.4% de la población percibe este fenómeno como el principal problema de nuestra sociedad. Esta preocupación tiene fundamento en el hecho que a través de estas modalidades delictivas muchos recursos del Estado se pierden en manos de delincuentes, quienes han aprovechado la administración pública como medio para enriquecerse. Esto trae como consecuencia que las brechas de desigualdad se mantengan vigentes, y que muchos pueblos no puedan desarrollar sostenidamente, obligando a un gran porcentaje de peruanos sigan sumidos en la pobreza, sin cubrir sus necesidades más básicas.

En el Perú existen muchas instituciones comprometidas con la integridad del funcionario público y la lucha contra la corrupción, como por ejemplo la Contraloría General de la República, Comisión de Alto Nivel Contra la Corrupción (CAN), MP, PJ, PNP, PPCF, PCM, entre otros; no se discute que realicen grandes esfuerzos para cumplir su misión; sin embargo, no se evidencia en gran magnitud que exista complementación o coordinación de sus funciones y de esta manera lograr mayor eficacia en su accionar. Dentro de este escenario en el Sistema Penal Anticorrupción, se ha observado en los últimos años avances en la lucha contra este flagelo; para ello, se ha intensificado la comprobación de delaciones que hacen los involucrados en procesos penal, a fin de obtener a cambio beneficios penitenciarios. Escenario que ha servido para realizar la presente investigación, la que está orientada a la protección policial de colaboradores y testigos en esta clase de proceso.

El objetivo de este trabajo es mejorar el proceso de análisis de riesgos y amenazas que pueden influir en el servicio de protección de un testigo o colaborador en un proceso penal de corrupción, porque de esta manera se busca en primer lugar asegurar la integridad del beneficiario, y en segundo caso la continuidad del propio proceso penal, evitando con ello la impunidad.

No se puede negar que el trabajo en este sentido es arduo y de largo aliento, con esta propuesta se busca hacer atractivo al procesado o un testigo la posibilidad de delatar, ofreciéndole para ello un programa de protección personal efectivo, y de calidad, que permita de manera paulatina la reducción de la impunidad en esta clase de delitos,

Hemos escogido este nicho de investigación por las propias características del delito de corrupción de funcionarios, que tiene la peculiaridad de ejecutarse bajo las sombras, y llega a consumarse por acuerdos nocivos que solo conocen los involucrados, dejando la posibilidad de que uno de ellos pueda convertirse en delator y de esta forma sacar a vista de todos contubernios que solo han tenido el objetivo de beneficiar a pocos; y no a muchos como es la meta de cualquier inversión pública.

El proyecto de innovación se presenta con la finalidad de mejorar calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, que busca lograr como impacto el valor público deseado. La innovación que contiene dos componentes, el primero una ficha metodológica con su respectivo instructivo de uso, el segundo el diseño de un taller de capacitación y soporte continuo durante la prestación del servicio. Estableciéndose, conforme al trabajo realizado que, su implementación reúne los criterios de deseabilidad, factibilidad, viabilidad, impacto y disrupción.

## Capítulo I: Definición y Descripción del Problema

### 1.1. Redacción formal del problema

Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC- DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima Metropolitana entre los años 2020 - 2022.

### 1.2. Marco conceptual del problema

En este acápite se va a explicar la problemática observada en el sector público, para lo cual, desarrollaremos los principales conceptos de diversos autores, relacionados a la calidad del servicio público, el análisis de riesgos y amenazas, y la implicancia que conlleva el servicio de protección policial. Asimismo, como se define un testigo o colaborador que interviene en el proceso penal por el delito de colusión, con la finalidad contextualizar el presente estudio.

#### 1.2.1. Calidad en servicios públicos

Para poder conceptualizar calidad en servicios públicos, se ha tomado como referencia lo vertido por Cruz Rojas (2021), en su publicación *¿Cómo mejoramos la calidad de los servicios públicos?*, quien lo califica como un cambio radical a partir de una decisión gubernamental dirigida a la utilización eficiente y transparente de los fondos del erario para cubrir las aspiraciones de mejora del ciudadano bajo los parámetros de justicia y equidad. (p.1). Es necesario precisar que Alexander Cruz Rojas es un investigador académico y docente universitario, coordinador del Instituto de Opinión Pública de la PUCP, miembro del gabinete de asesores de la PCM y ha realizado estudios en lo que se refiere a empleo público (SERVIR) y calidad en los servicios públicos.

La gestión de la calidad de los servicios público es un bien público creado para el bienestar de la población. Al respecto, Gadea (2000) precisa en su libro *Gestión de la calidad en los servicios públicos* que la calidad en los servicios públicos es una corriente que tiene poco tiempo de ser investigada y aplicada. Esta reducida

investigación al respecto obedece a una consecuencia de los cambios de enfoque empresarial de la administración pública; es decir, el Estado se relaciona con el ciudadano como un proveedor de servicios hacia sus “clientes”. Por consiguiente, los ciudadanos han dejado de ser considerados como administrados para convertirse en usuarios que pagan por obtener un producto y, por tanto, exigen un servicio de calidad.

Asimismo, la entidad estatal argentina denominada Secretaría General de la Gobernación de Salta (2023) asume el término como un deber del Estado a partir de la norma constitucional y que se refleja en las diferentes actividades de servicios a los que el ciudadano tiene derecho cerrando brechas y procurando para todos estándares igualitarios de acceso a los mismos. Esta entidad tiene como competencias, entre otras, la de supervisar el diseño y ejecución de políticas relativas a la modernización de la función pública en dicha provincia argentina, lo que nos permite inferir que el enfoque del Estado proveedor de servicios es una corriente global.

La calidad del servicio precisa factores cualitativos medibles, como la precisión, la accesibilidad, la continuidad y la oportunidad, los cuales definen en el usuario una percepción positiva o negativa de lo que se le ofrece. En el sector público, los autores Bonnefoy y Armijo (2005), consultores del BID, en su libro *Indicadores de desempeño en el sector público*, definen a la calidad del servicio como “la mejor manera de calificar el desempeño y capacidad de una institución para responder en forma oportuna y eficiente a las necesidades de sus usuarios”. En ese orden de ideas, podemos señalar que la aplicación positiva de los factores antes señalados en el servicio de protección policial asegura en el usuario un grado de satisfacción óptimo. Este servicio creará las condiciones necesarias para incentivar la adhesión de una mayor cantidad de usuarios, en este caso, beneficiarios, y por ende permitirá obtener mejor evidencia para el desarrollo exitoso de los procesos penales que se llevan a cabo por el delito de colusión.

En este contexto de investigación, se ha vinculado como dimensiones de calificación, las características de los términos que componen el acrónimo PACO



(precisión, accesibilidad, continuidad y oportunidad), como podemos apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

<b>CALIDAD DEL SERVICIO</b>		
<b>Dimensiones</b>	<b>Definición</b>	<b>Uso en el servicio de protección</b>
<b>Precisión</b>	Es la armonía que debe existir en el desarrollo de los procesos comprometidos en la prestación de un servicio, en la que todos los actores ponen a disposición de los objetivos su trabajo en la dosis cualitativa y cuantitativa conveniente, posibilitando la eficiencia el insumo para lograr el valor público.	Los actores responsables (MP, PNP, UCP) de la prestación del servicio de protección actúan de manera coordinada en el proceso de selección del nivel de protección; así como en la ejecución del servicio, alcanzando valor público.
<b>Accesibilidad</b>	Como accesibilidad como componente de medición se toma en cuenta desde el diseño, el cual debe tener alcance universal (ONCE, 2020).	En el caso de la investigación la accesibilidad del servicio de protección debe posibilitar que alcance a todos los potenciales beneficiarios del programa de protección de forma integral y en igualdad de condiciones
<b>Continuidad</b>	La prestación de un servicio público debe ser continua, lo que implica que en ninguna circunstancia puede ser interrumpida, en vista que en este contexto se pueda controlar su regularidad, eficiencia y oportunidad (UNLP, 2022).	El servicio policial de protección por las características del mismo exige que sea ininterrumpido, de carácter absoluto; en ciertos casos es flexible en lo que se refiere a su intensidad, conforme al contexto, previa evaluación de operador competente. Se reitera que solo durante la ejecución del servicio se puede evaluar su eficiencia.
<b>Oportunidad</b>	Escenario adecuado a partir de condiciones favorables generados de la identificación oportuna de vulnerabilidades del antagonista y que van a permitir mantener el control de determinada situación de peligro con la utilización de nuestras fortalezas y capacidades (DIRIN, 2022).	El servicio de control debe ser flexible y adaptarse de acuerdo a las oportunidades que pueda ofrecer la identificación de vulnerabilidades o amenazas del adversario ante un potencial accionar contra la integridad del protegido.

F: E.P, 2023

ONCE, F. (2020). ¿Cómo gestionar la accesibilidad? Atención al cliente

UNLP, U. N. (2022). *Universidad Nacional de La Plata Argentina*.

DIRIN, D. d. (Enero de 2022). Doctrina de Inteligencia Policial. *Manuel N° 001-2022*

### **1.2.2. Análisis de riesgos**

El análisis de riesgo es un estudio de las amenazas y vulnerabilidades que puedan producir un determinado daño a la persona o las instalaciones. Al respecto, el Manual N° 001-2022 de la Doctrina de Inteligencia Policial, conceptualiza el análisis de riesgo como todas las acciones o hechos realizados por los entes de inteligencia policial orientadas a identificar amenazas, vulnerabilidades e impactos, con la finalidad de establecer los niveles de riesgo que puedan condicionar la seguridad de los colaboradores y testigos beneficiarios del programa de protección (DIRIN, 2022).

Para los fines del presente trabajo, podemos definir una amenaza como la situación contextual negativa, latente y con la posibilidad de que se presenten escenarios de riesgo para la integridad de las personas protegidas y su entorno. La vulnerabilidad es la exposición de las debilidades que pueda mostrar una operación policial de protección que permitiría que se materialice un atentado contra los protegidos (DIRIN, 2022). Con respecto al impacto se puede señalar que son las consecuencias de un ataque o incursión por parte de los oponentes, estas consecuencias pueden ser predecibles o no, establecer el resultado aproximado de una acción es consecuente con las actividades de planeamiento realizado.

### **1.2.3. Análisis de Amenazas**

La organización independiente ACAPS (2019) dedicada a realizar estudios de análisis humanitario para diferentes organismos, dentro de ellos a la ONU, describe al análisis de riesgo como un proceso que consiste inicialmente en identificar potenciales hechos negativos y sus consecuencias que puedan trascender en la población, su infraestructura y el medio que lo rodea.

Asimismo, se debe conocer el concepto precitado por VMware (2023), consultora española sobre ciberseguridad, quien sostiene que el análisis de amenazas es un proceso estratégico cuya finalidad consiste en verificar el sistema bajo un punto de vista organizacional, procedimental y de seguridad para detectar posibles riesgos y

desnudar ítems vulnerables, evitando un potencial ataque cibernético que afecte dicho sistema.

De igual modo, el Ministerio para Transición Ecológica y el Reto Demográfico de España (2006), entidad gubernamental del Reino de España, señala en su publicación “Especies Exóticas Invasoras: Diagnóstico y bases para la prevención y el manejo” que el análisis de riesgos o amenazas se usa para ubicar y priorizar riesgos importantes que requieren una especial atención. En este caso, en primera instancia se realiza una evaluación inicial que implica identificar las amenazas latentes para luego ordenarlos en un orden de prelación que permitan realizar análisis más profundos y finalmente adoptar las medidas necesarias que se derivan de decisiones debidamente gestionadas a través de investigaciones cuantificadas.

En este orden de ideas, podemos concluir que el análisis de amenazas es un proceso de recopilación y evaluación de información suficiente sobre factores externos, ya sea naturales o provocados, que podrían poner en riesgo la integridad de personas o la seguridad de instalaciones, bienes o sistemas.

#### **1.2.4. Protección policial**

La protección policial es un tipo de medida de protección. Esta concepción se encuentra establecida en el Art. 18 del Decreto Supremo N° 003-2010-MINJUS, que implica la participación directa de la PNP en la seguridad del testigo o colaborador, lo que obliga de alguna manera establecer los parámetros de su actuación. La referida norma define que la protección policial es responsabilidad del personal policial, cuya finalidad es evitar que se atente contra la integridad física y la vida de un testigo o colaborador. Dicha labor tiene alcance a todos sus desplazamientos habituales, en su residencia, así haya sido cambiada el nivel que se otorgó como consecuencia del proceso; para este último caso involucra toda acción destinada a ocultar su paradero (MINJUS, 2010).

Por otro lado, la Fiscalía General de la República de Ecuador nos ayuda a definir a la protección policial como un cúmulo de actos gubernamentales que van a permitir al ciudadano que se perciba protegido y premunido de todos sus derechos que le

conciernen como ser humano con todas las garantías que la legislación le provee (2023).

La protección policial realizada por la DIVPEICC es brindar seguridad integral al protegido desde las dimensiones físicas y psicológicas, tanto a él mismo, como a los integrantes de su entorno familiar cercano. Para el planeamiento de la operación policial de protección se debe considerar, si las circunstancias lo permiten, las necesidades del protegido, generándose la empatía necesaria para que el beneficiario acepte y se involucre en la misión; dicha acción facilitara la tarea, permitiendo que la labor policial sea más eficiente, porque en estas condiciones se optimiza el uso de los recursos.

Al respecto, según el artículo 21° del Decreto Supremo N° 003-2010-MINJUS, establece tres niveles de seguridad, para lo cual, se deben desplegar las operaciones policiales de protección en los niveles máximo, mediano y supervisado.

Asimismo, conforme a lo establecido en los artículos 18° y 21° de la norma, es necesario que la evaluación de riesgos y amenazas que hace la PNP para brindar el servicio de protección policial de testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, se deberá realizar con la finalidad de establecer el nivel y tipo de protección, y que estas se combinaran de acuerdo a la necesidad de cada caso.

#### **1.2.5. Testigo**

El testigo dentro del proceso penal es la persona que a través de sus sentidos ha tomado conocimiento de un hecho punible. En el presente estudio consideramos como testigo a persona que ha podido tener conocimiento de la comisión de un delito de corrupción de funcionarios. No necesariamente el hecho en sí, sino de las circunstancias que lo precedieron u otro medio que sirva para esclarecer los hechos. El testigo en nuestra legislación tiene el deber de concurrir ante la autoridad judicial y decir la verdad, pero para ello, el sistema tiene el compromiso de ofrecerles un contexto de seguridad para él y su familia, reduciendo cualquier posibilidad de coacción o atentado contra la integridad de los mismos. (CAMPOS BARRANZUELA, 2022).

A criterio de Carmen Navarro (2009), profesora titular de la Universidad Autónoma de Barcelona, atribuye la condición de testigo a cualquier persona que pueda colaborar con la justicia, como producto de lo pueda haber visto, oído o percibido; y a través de su testimonio se pueda desvirtuar o no la presunción de inocencia a la que tiene derecho todo procesado. Por otro lado, se debe incluir en la conceptualización de testigo en un proceso penal, como a la persona que brinda un testimonio que es infungible, es decir que no pueden ser cambiadas, sustituidas; por sus propias características podrían ser el complemento de otra declaración, pero nunca el reemplazo de otro testimonio.

#### **1.2.6. Colaborador que intervenga en el proceso**

De igual manera, el Decreto Supremo N° 003-2010.MINJUS, que reglamenta el PPTC en el Perú, señala que es toda persona que colabore con la administración de justicia facilitando información que permita esclarecer los hechos, ya sea en calidad de informante o que estén involucrados en los hechos investigados, a quienes se les llama colaboradores, quienes pueden informar solo datos o también pruebas que sean útiles a la investigación. Asimismo, esta norma tiene alcance al Colaborador Eficaz, persona que habría participado en el hecho delictivo, o proporcione información por otro hecho que haya tenido conocimiento, pretendiendo un beneficio premial en una potencial pena (MINJUS, 2010).

Por otro lado, también se les denomina como colaboradores intervinientes en los procesos a “Otros participantes en el Proceso Penal”. Este término está literalmente establecido en el Reglamento del Programa de Protección y Asistencia de Víctimas, y Testigos de la República del Ecuador, en el cual se les señala como aquellos funcionarios y/o servidores que participan de una u otra forma en el proceso penal, es decir, todos aquellos que están inmersos dentro del mismo, pero que pueden estar sometidos a presiones de riesgo real o potencial, generando en ellos, temores fundados para cumplir adecuadamente con su labor (Torres, 2016). Ante esta situación, el Estado en su objetivo de lucha de corrupción debe impulsar un programa de protección idóneo para que colaboradores estén motivados a delatar hechos que permita reducir la impunidad en la comisión de este delito. El presente

proyecto de innovación tiene como finalidad ofrecer una herramienta útil para fortalecer la acción de la PNP, como principal actor en la implementación del PPTC.

Para ser considerado como colaborador eficaz, se debe cumplir tres criterios. En primer lugar, la persona debe estar en calidad de investigado en un proceso penal, vinculado a los delitos de corrupción de funcionarios, ya sea como autor, participe o integrante del grupo criminal. En segundo lugar, al momento de requerir la condición de colaborador, esta persona, ya debe encontrarse alejado de cualquier actividad criminal (arrepentimiento) y a la vez, frente al proceso debe renunciar a la presunción de inocencia que le asiste, es decir, no debe contradecir, a través de su defensa, los cargos que se le imputen. En tercer orden, para poder acceder a beneficios de reducciones de la pena, debe brindar información suficiente, eficaz e idónea orientada a desarticular a la organización criminal que integraba, revelar su modus operandi o forma de actuar; también debe ofrecer información que permita identificar o ubicar a los integrantes del grupo delictivo o cómplices; y, finalmente, entregar o descubrir los efectos, ganancias o bienes que son producto del accionar delictivo.

**Figura N° 01**

**Características del colaborador en un proceso penal**



### **1.2.7. Delito de Colusión**

El delito de colusión es un delito especial por la condición del agente (funcionario o servidor público), quien, aprovechándose de su cargo, interviene directa o indirectamente en cualquier etapa del proceso, ya sea para adquirir o contratar (bienes, obras o servicios) por parte del Estado, con los interesados previo acuerdo para defraudar al Estado, considerándose esta modalidad de tipo simple; de concretarse defraudar al Estado, se configura de tipo agravado.

Al respecto, el delito de colusión en los últimos años se ha masificado de manera alarmante en nuestro país; más aún cuando se encuentra asociado a las contrataciones públicas, pudiéndose interpretar que tanto los agentes que participan en él, esperan que en cada provisión se pueda llegar a un acuerdo que beneficie a ambas partes; vale decir, que tanto los funcionarios públicos como los proveedores de bienes, obras y servicios han encontrado en la hacienda pública como un botín que financia las operaciones de estos grupos criminales. Este delito se encuentra regulado en el Artículo 384 del Código Penal, Decreto Legislativo 635.

En este contexto, según Martínez (2017) sobre el delito de colusión comenta que los delitos de colusión se han incrementado porque el Estado destina mayor presupuesto en las contrataciones públicas, es el mayor comprador de nuestro mercado, siendo esta la razón que los grupos criminales vinculados a la corrupción orienten sus actuaciones en este sentido, perjudicando el patrimonio estatal y por ende la posibilidad de alcanzar a la población en general el bienestar que se busca con estas inversiones.

### **1.3. Arquitectura del problema**

La lucha contra la corrupción es actualmente una política de estado y marca la agenda en el escenario nacional. Para nadie es ajeno que los recursos que se pierden como producto de la corrupción de los funcionarios públicos es uno de los principales problemas que impide al Perú establecer un curso sostenido hacia su desarrollo, y con ello, cerrar las brechas de necesidad que tiene su población,

asegurando de esta forma su bienestar lográndose la igualdad y el sentimiento de justicia entre todos los peruanos. La situación de nuestro país, bajo esta óptica, ha sido descrita por el Contralor General Nelson Shack, quien preciso que en el año 2021 los actos de corrupción y las conductas funcionales indebidas realizadas en la administración pública causaron en el país un perjuicio económico estimado en S/ 24 262 964 827 soles, de acuerdo al índice de Contraloría General de la República (CGR) de Corrupción 2021 (Contraloría General de la República [CGR], 2022) que todos los años publica dicha entidad; cifra que representa 13.6% de lo ejecutado del presupuesto nacional.

Es difícil establecer el número de proyectos de inversión que se pudo haber ejecutado con un adecuado y transparente gasto público de la cifra arriba señalada, y con ello se hubiesen cerrado muchas brechas de necesidad, disminuyendo la desigualdad y descontento de los sectores afectados; sin duda nuestro país sería otro. Para tener una idea de lo que representa solo perdido en el año 2021 en corrupción o negligencia, se puede precisar que es un monto cercano a lo que costaría la ejecución del proyecto denominado *Tren Grau*, que uniría las ciudades de Tumbes y Tacna beneficiando al 58% de la población del Perú (INEI, 2022). Por esta situación, se hace necesario fortalecer la lucha contra la corrupción, para ello debemos definir los roles y procesos que tiene cada uno de los operadores del sistema judicial anticorrupción, evitando la duplicidad de esfuerzos o lo más perjudicial una usurpación de funciones, con lo que se contaminaría el proceso en beneficio de los investigados, creándose impunidad en desmedro de la imagen del Estado frente a la opinión pública.

Según Flores y Huasasquiche (2021), la principal dificultad para la investigación de los delitos de corrupción de funcionarios es la manera de poder revelarlo y exponerlo a la luz pública, en vista que, para poder consumarlo y lograr sus objetivos, los involucrados agotan esfuerzos para que cada una de sus acciones reprochables se realicen de manera oculta, y por ello solo son conocidos por los propios actores. En los últimos años, en nuestro país se ha obtenido un avance en el esclarecimiento de hechos vinculados a la corrupción en todos los niveles de gobierno, en la que la figura de las delaciones se convirtieron herramientas útiles para la investigación del crimen organizado vinculados a la corrupción, pues, el uso de esta técnica ha



permitido denunciar a muchos funcionarios, incluso de alto nivel como ex presidentes, ex ministros, congresistas y otros, en razón de los beneficios penitenciarios ofrecidos legalmente a los aspirantes involucrados en dichos procesos.

Para continuar en esta senda y obtener mayores sentencias por delitos vinculados a la corrupción, entre otras acciones, debemos promover mayores delaciones en los investigados y de esta manera lograr resultados que sean disuasivos y se evite inconductas de los funcionarios en la gestión de los recursos públicos. Una de las tareas para el logro de esta meta es el fortalecimiento y empoderamiento del PPTC, a fin de que se torne atractivo para los aspirantes a medidas de protección, logrando por un lado beneficios penitenciarios para el caso de los colaboradores, y en todos los interesados la sensación de seguridad, al percibir que no estarían expuestos a atentados contra su integridad personal y la de su entorno cercano. En el programa de protección participan, según lo establece la normativa, el Ministerio Público, el Poder Judicial y la Policía Nacional del Perú, donde se precisa el rol de cada uno de los operadores de justicia; en esta interacción destaca la definición de la forma cómo se brindará la protección del beneficiario, proceso que incluye la elaboración del *Informe de Riesgo* por parte de la policía, el cual contiene la evaluación de todos los riesgos y amenazas (internos y externos) del entorno del aspirante.

El camino para establecer el nivel protección para testigos y colaboradores que estén comprendidos en las diferentes investigaciones y procesos penales de los delitos de corrupción de funcionarios, se encuentra definido en el D.S N° 003-2010-MINJUS - Reglamento de Protección de Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores, todo ello en el marco del Código Procesal Penal (MINJUS, 2010). En esta normativa se asigna a la Policía Nacional del Perú (PNP), Ministerio Público (MP) y Poder Judicial (PJ) las funciones que aseguren la integridad física, psicológica y emocional de los beneficiados del programa en primer orden y la intangibilidad de proceso en segundo lugar. Para ello, a fin de lograr la punibilidad para los autores de este reprochable delito y asegurar la correcta administración de justicia, la PNP tienen un rol importante para señalar la forma de protección que deben tener los aspirantes al programa, lo que se debe lograr como producto de un estudio integral de evaluación de riesgos, amenazas y vulnerabilidades al que debe

someterse la familia, el entorno y el propio beneficiario; todo esto, finalmente, facilitará la formulación del informe de riesgos que contendrá un examen integral que pudiesen existir con la finalidad de minimizarlas al extremo.

De lo antes indicado podemos inferir que el estudio y el propio *Informe de Riesgo es de vital relevancia*, sin embargo, pese a ello, hasta hoy no se ha determinado la trascendencia que debe tener el estudio de riesgos y la estructura del informe elaborado por la DIVPEICC (DIRCOCOR) que finalmente debe ser tramitado a la Unidad Central de Protección del Ministerio Público (UCP-MP), documento que contiene la evaluación de los riesgos y amenazas que existen alrededor del aspirante, su entorno familiar, laboral, social y de las propias potencialidades que pudiesen tener las fuerzas adversas, y de esta manera ofrecer el ingrediente adecuado para que se seleccione el nivel y tipo de protección que cada caso amerite.

Con el trabajo coordinado de sus operadores el programa se verá fortalecido y sus beneficios serán atractivos para las personas que aspiren a convertirse en colaboradores, quienes, al estar en la posibilidad de brindar un testimonio, puedan ponderar objetivamente sobre un riesgo reducido para su integridad física y la de su familia, frente a la obtención de beneficios premiales a cambio de información valiosa que permita esclarecer hechos de carácter delictuoso, conllevando de esta manera a coadyuvar con su seguridad y por ende con la correcta administración de justicia en bien del país.

Luego de haber realizado una descripción de la situación en nuestro país, de la forma cómo se encuentra el servicio público de protección policial, base en el que se desarrolla esta investigación, se procede a elaborar una matriz que establece la arquitectura del problema “**Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima metropolitana entre los años 2020 - 2022**”; en cuyo contenido se conocerán las dimensiones (que son los componentes del problema) y la interdependencia que existen entre ellas, conforme se detalla a continuación:

Tabla 02

**Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público “Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión.**

Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuente de datos	Herramienta
Incidencias de procesos penales de colusión	Pregunta 1: ¿Cuál es la incidencia del delito de colusión con respecto a los demás delitos de corrupción?	Conocer la incidencia del delito de colusión con respecto a los demás delitos de corrupción.	El delito de colusión el de mayor incidencia con respecto a los delitos de corrupción	Procuraduría Pública Especializada en delitos de corrupción de funcionarios.	Revisión de base de datos
				DIRCOCOR-PNP	
Proceso actual (As-IS normativo) de Protección Policial para testigos y colaboradores	Pregunta 2: ¿Como la ley define el rol de cada operador en el proceso de protección policial para testigos y colaboradores?	Establecer como la ley vigente define el rol de cada operador en el proceso de protección policial para testigos y colaboradores	Actualmente los operadores del proceso de protección policial para testigos y colaboradores cumplen la normativa vigente	PPEDCF	Revisión de base de datos
				DIRCOCOR DIVPEICC	
				MP	
Proceso actual (As-IS) de Protección Policial para testigos y colaboradores	Pregunta 3: ¿Cómo se desarrolla actualmente el proceso de protección policial para testigos y colaboradores?	Establecer cómo se lleva a cabo el proceso para la protección policial para testigos y colaboradores.	Que el proceso de protección policial para testigos y colaboradores no se desarrolla según normativa vigente	PPEDCF	Revisión de base de datos
				DIRCOCOR DIVPEICC	instrumento. Análisis de Contenido
				MP	
Magnitud del Problema	Pregunta 4: ¿Cómo se realiza actualmente la evaluación de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores?	Definir como actualmente se realiza la evaluación de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores	Existe deficiencias en los procedimientos para una correcta evaluación de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores	DIRCOCOR-DIVPEICC	Aplicación de instrumento. Análisis de Contenido

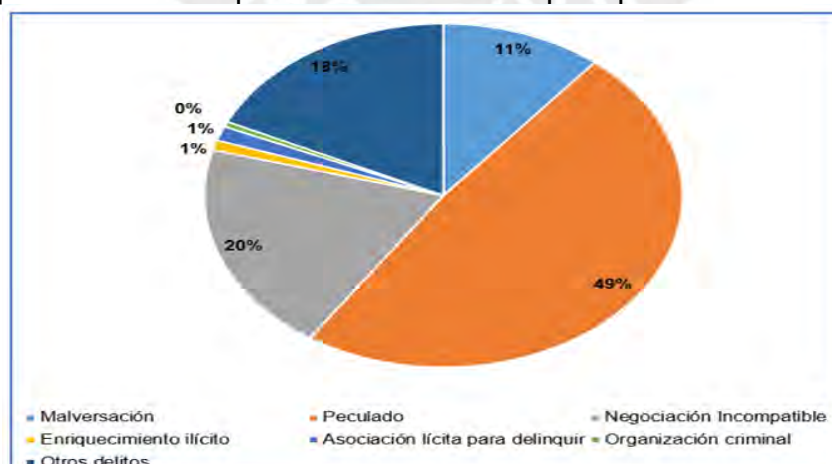
### 1.3.1. Dimensión 1: Incidencias de procesos penales de colusión.

Los delitos contra la administración pública, en la modalidad de colusión tiene características singulares, en vista que solo se pueden cometer en un contexto de contrataciones públicas, y de por medio debe haber una concertación para defraudar al Estado, dejando de lado el deber lealtad que tiene todo funcionario o servidor público. Esta delimitación no ha sido obstáculo para que el delito de colusión se haya incrementado, fenómeno que puede obedecer a que los integrantes de los grupos criminales que se ven involucrados en estos hechos, se sientan atraídos por la disposición personal de los recursos públicos.

Para poder expresar gráficamente ¿cuál es la situación actual del país en materia de lucha contra la corrupción? se tomará como evidencia lo precisado en sus últimas publicaciones de la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción de Funcionarios, en lo que respecta a todos los procesos penales a nivel nacional en el año 2022. Esta fuente es una de las más sustanciales en lo que se refiere este campo de la investigación, porque esta entidad es la competente para representar al Estado en su condición de agraviado en cada uno de los procesos judiciales e investigaciones a nivel fiscal que se instituyan como consecuencia de la comisión de delitos contra la administración pública.

**Figura 02**

Procesos penales de corrupción de funcionarios por tipo de delito en el año 2022

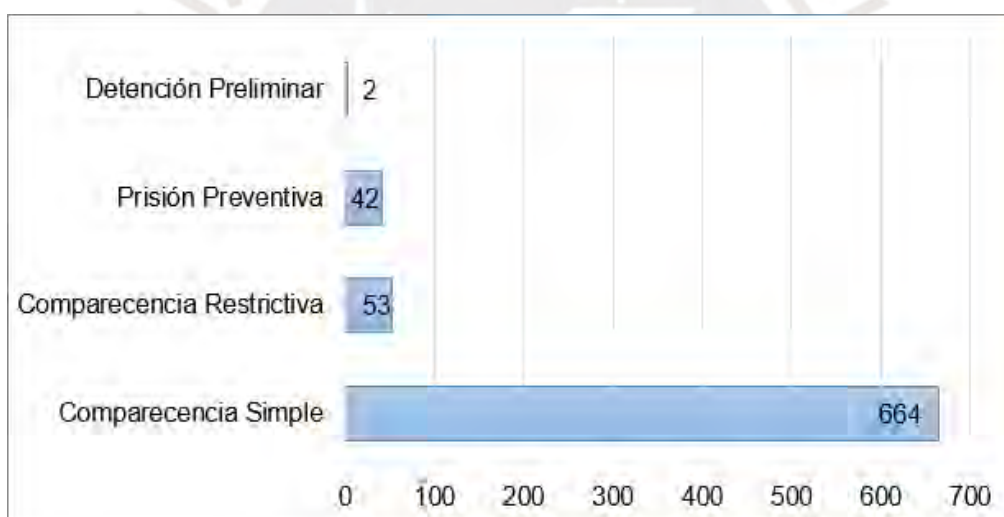


F: PPEDC - Elaboración: UAI - PPEDC

La Figura 02 nos permite conocer que entre los procesos penales por los delitos denominados de corrupción de funcionarios (entre los Arts. 382 al 401 del Código Penal), el de mayor incidencia es el de colusión (49%); este escenario se debe a que este tipo de acción reprochable ocurre en un contexto de contratación pública, es decir en la ruta de la gestión económica de la administración pública, situación preocupante porque los funcionarios ven las arcas del Estado como un botín del cual hay que tomarlo en la primera oportunidad. Este cuadro corrobora lo afirmado por el Contralor General quien señaló que en el año 2021 se perdieron S/ 24 262 964 827 por acciones vinculadas a este fenómeno, tal como se comentó en el punto anterior.

**Figura 03**

Medidas de coerción de los procesos penales de corrupción de funcionarios en el año 2022



Fuente: PPEDC - Elaboración: UAI - PPEDC

**Datos:**

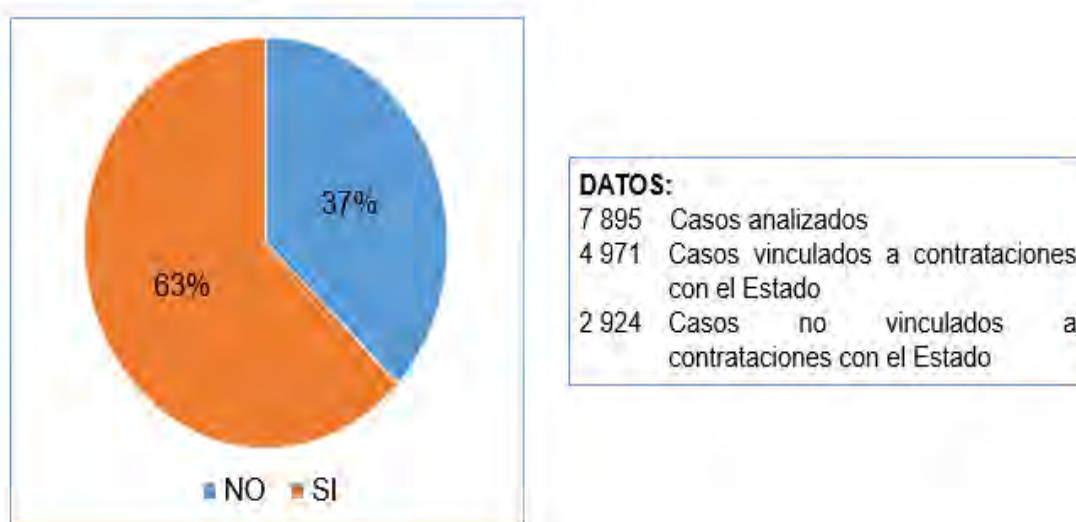
De **3 976** autoridades electas que están siendo investigadas y procesadas por delito de corrupción, **761** se encuentran con investigación formalizada por lo que se puede advertir su condición con respecto a las medidas de coerción; así tenemos **664** investigados con comparecencia simple, **44** autoridades con mandato de detención preliminar y prisión preventiva y de estos últimos, **10** se encuentran prófugos, a junio 2022.

La figura 03 también es preocupante, porque nos brinda una mirada de la efectividad de la justicia peruana para evitar la impunidad en los delitos de corrupción de funcionarios, en este caso se refleja que, pese a la gravedad de estos delitos, en el

año 2022, 3976 autoridades electas (gobierno central, congreso, gobiernos regionales y locales) se encuentran investigadas. Del total de investigados, 761 están con procesos formalizados ante el PJ, y de todos estos solo 44 se encuentran con mandato de detención (24% prófugos), perdiéndose la oportunidad de que por medio de un proceso efectivo se asegure una pena, permitiendo generar un factor disuasivo para que reduzca la comisión de esta clase de delitos.

**Figura 04**

Procesos penales vinculados a corrupción de funcionarios en escenario de contrataciones del Estado en el año 2022



F: PPEDC - Elaboración: UAI - PPEDC

En la figura 04, se observa que, en el año 2022, según la PPEDF, de los procesos penales por delitos de corrupción de funcionarios, el 63% corresponden al delito de colusión, situación que confirma que el objetivo de los grupos criminales que se han enquistado en la administración pública es de disponer de los recursos de las arcas públicas para sus propios intereses, sobre todo en las áreas que vinculadas a las contrataciones del Estado.

**TABLA 03**

Medidas de Protección para testigos y colaboradores dispuestas por FEDCF en procesos penales de corrupción de funcionarios, sin contar con el informe de evaluación de riesgos por años 2019 al 2021.

2019					
N°	OFICIO FISCALIA O UDAVIT	FECHA	BENEFICIADO	QUE SOLICITA	RESULTADO
1	OF. N° 011-2019-UDAVIT CALLAO	10-Ene-19	CE N° FAC001	MED. PROT. SUPERVISADA	SE APROBO MEDIDA SUPER.
2	OF. N° 130-2019-2°D-FCEDCF-MP-FN-LN	14-Ene-19	Testigo G.R.R.O	MED. PROT. MAXIMA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
3	OF. N° 086-2019-UDAVIT-LIMA-NORTE	16-Ene-19	Testigo J.C.M.M.	MED. PROT. SUPERVISADA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
4	OF. N° 130-2018-FCEDCF-MP-FN-LN	5-Mar-19	Testigo J.C.M.M.	MED. PROT. SUPERVISADA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
5	OF. N° 037-2019-2°FPCEDCF-LE-MP-FN	12-Mar-19	Testigos P.R.L.V.	MED. PROT. SUPERVISADA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
6	OF. N° 040-2019-UDAVIT-LIMA-NORTE	18-Mar-19	Testigo LN-01-2019	MED. PROT. SUPERVISADA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
7	OF. N° 032-2019-UDAVIT-LIMA-SUR	18-Abr-19	Testigo O.A.C. y L.F.R.R.	MED. PROT. MEDIANA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
8	OF. N° 1-2017-MP-FN-DFLA-FCEDCF	27-May-19	Colab. Eficaz N° 001020-2017	MED. PROT. MAXIMA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
9	OF. (Caso N° 73-2019) MP-FN-EDC	7-Jun-19	Testigo G.W.V.	MED. PROT. SUPERVISADA	SE APROBO MEDIDA SUPER.
10	OF. N° 118-2019-MP-FN-UDAVIT	27-Jun-19	Testigo M.J.B.C.	MED. PROT. SUPERVISADA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
11	OF. N° 355-2016-1° FPEDCF-MP-FN	29-Nov-19	Testigo A.F.A.D.	MED. PROT. SUPERVISADA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
12	OF. N° 232-2019-UDAVIT LIMA-NORTE	29-Nov-19	Colab. Eficaz N° TP-05-2019	MED. PROT. MAXIMA	NO AMERITA MEDIDA PROT.

2020					
N°	OFICIO FISCALIA O UDAVIT	FECHA	BENEFICIADO	QUE SOLICITA	RESULTADO
1	Disposición N° 01-2020-MP-3D-FPCEDCF-IC	28-Feb-20	Testigo J.E.P.C.	MED. PROT. MEDIANA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
2	Disposición N° 01-FPPC Puerto Inca - Ucayali /DELITO HOMICIDIO CALIFICADO	22-Abr-20	Código CB002	MED. PROT. MAXIMA	NO ES COMPETENCIA
3	Disposición N° 04-2020-UDAVIT-2° FSTEDCF	2-Jun-20	TR.03-2019	DISPONE PROTECCIÓN POLICIAL NO INDICA NIVEL	NO AMERITA MEDIDA PROT.

2021					
N°	OFICIO FISCALIA O UDAVIT	FECHA	BENEFICIADO	QUE SOLICITA	RESULTADO
1	OF. N° (05-2021)-2021-MP-FN-UDAVIT-CALL	10-Abr-21	Testigos TP 01-2021 y 02-2021	MED. PROT. MEDIANA	NO AMERITA MEDIDA PROT.
2	OF. N°102-2021-MPPFN-UDAVIT-LIMA	26-Oct-21	Testigo con clave 01-2020 y M.E.M.N.	DISPONE PROTECCIÓN POLICIAL NO INDICA NIVEL	NO AMERITA MEDIDA PROT.
3	Dispos. N° 05-2021-MP-FEDCF-1°DF-PASCO	9-Nov-21	CE. BENPAS PP1-2021	MED. PROT. MAXIMA POR 90 DIAS	NO AMERITA MEDIDA PROT.

Fuente: DIVPEICC-DIRCOCOR

En la Tabla 03, se aprecia un desgredado de los años, 2019, 2020 y 2021, elaborada en base a información proporcionada por la DIVPEICC. De su análisis se hace evidente que existe incumplimiento en el proceso definido por el D.S: N° 003-2010-JUS - Reglamento del Programa Integral de Protección a Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores, por parte de las fiscalías especializadas a cargo de los procesos, quienes solicitan una determinada forma de protección de testigos o colaboradores sin que se haya realizado un proceso técnico de evaluación de riesgos y amenazas, para determinar de manera precisa que tipo y nivel de protección recaería en cada uno de esos casos.

Esta problemática debe ser atendida prioritariamente por la comisión de implementación del CPP, conformada por los operadores de justicia y presidida por el Ministerio de Justicia, teniendo en consideración que en cada servicio de protección policial existe un riesgo potencial a la vida de los beneficiarios, en estas circunstancias no se puede dejar de ejecutar procedimientos óptimos para la toma de decisiones, porque definitivamente se puede cometer lamentables errores, ya sea por acción u omisión. La ley determina el campo de responsabilidad funcional de cada uno de los actores por lo que no es permitido, bajo ningún concepto, la sobreposición de funciones, y en el caso extremo, una posible usurpación de las mismas, hecho grave, que sin duda podría incrementar los factores de riesgo a los aspirantes al servicio de protección policial.

### **1.3.2. Dimensión 2: Proceso actual (As-IS normativo) de Protección Policial para testigos y colaboradores:**

La protección de testigos y colaboradores en los procesos penales de corrupción de funcionarios está definida por el D.S: N° 003-2010-JUS Reglamento del Programa Integral de Protección a Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores, en el que se establece como se realiza este servicio público y a la vez asigna los roles a cada uno de sus actores (UCP, MP, PJ y DIVPEICC-PNP). Este proceso se inicia con una Resolución Judicial o Disposición Fiscal solicitando la medida de protección policial y el nivel de seguridad, estos documentos deben ser tramitados a la UCP, y esta dependencia, por un lado, con sus unidades orgánicas, realiza las evaluaciones en las especialidades de psicología, asistencia social y legal; y, por otro lado, también solicita documentadamente a la DIVPEICC-PNP, anexando la Carpeta de Protección<sup>1</sup>; realice la evaluación de riesgos y amenazas desde el punto de vista de seguridad, para efectivizar o no un servicio de protección policial. Luego, para la realización de este examen la unidad policial debe establecer un instrumento que contenga los criterios pertinentes a tan delicada responsabilidad, que le permita de manera cuantitativa y cualitativa una opinión sobre la características y magnitud del servicio a realizar.

---

<sup>1</sup> Según el Art. 13.2 del D.S N° 003-2010-JUS Reglamento del Programa Integral de Protección a Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores.



Es en este espacio, que el presente proyecto de innovación pretende influir, para mejorar la calidad del insumo denominado evaluación de riesgos y amenazas, el cual sirve para que posteriormente, tomando en consideración los otros exámenes (psicológico, asistencia social, legal), se determine en forma óptima y sobre todo técnicamente el nivel y tipo de protección de un testigo o colaborador.

La Carpeta de Protección es un instrumento que contiene diversos formatos que implican requerimiento del potencial beneficiario, el compromiso de este para permitir su protección, así como su posible exclusión y su renuncia voluntaria; todos estos documentos deben estar plasmados en actas. Así también, contienen informaciones y verificaciones de las autoridades que participan en el otorgamiento previo del beneficio y otros actos dentro del mismo procedimiento. Asimismo, los informes que realiza cada una de las áreas comprometidas de efectuar los exámenes por especialidad.

Una vez realizadas las evaluaciones, la UCP propone al Fiscal o Juez requirente de la medida, sobre el tipo y nivel de protección que debería tener el aspirante, no descartándose la posibilidad que esta medida no sea otorgada. En cada caso, la sugerencia por parte del personal técnico encargado debe ser motivada de manera explícita en su respectivo informe.

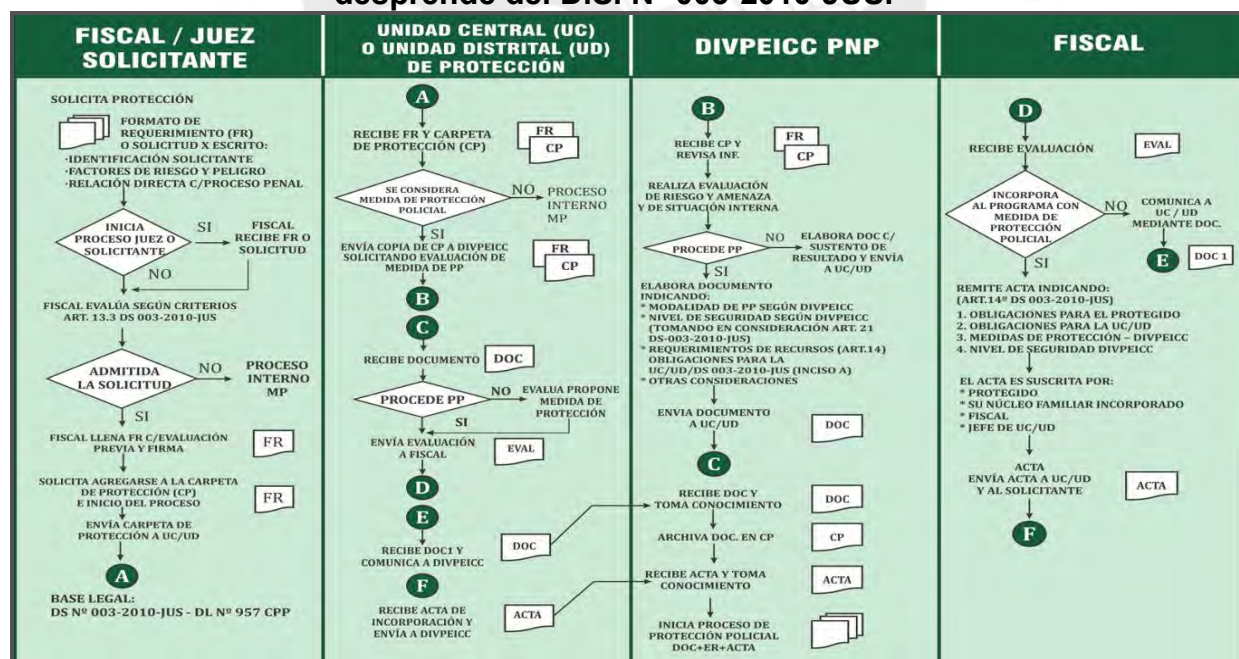
La fiscalía o juzgado, una vez recibida la Carpeta de Protección conteniendo las evaluaciones realizadas, emite la disposición o resolución correspondiente estableciendo el tipo y nivel de protección definido para que la Unidad Especializada PNP proceda a formular la respectiva Orden de Operaciones, con la Apreciación de Inteligencia del ente de inteligencia policial correspondiente. Luego se realiza la instalación del servicio con la participación de un representante de la UCP, con la elaboración del acta respectiva, donde se señala la modalidad del servicio, las obligaciones y los factores de exclusión en el lugar donde se priorizarán las actividades. Este documento que debe ser firmado por todos los presentes, en el caso singular del ahora protegido, sólo estampará la impresión de su dedo índice derecho, por razones vinculadas a evitar su identificación y con ello minimizar vulnerabilidades.

Seguidamente se muestran las figuras 05 y 06; en el primero se detalla todo el proceso de trámite de atención de un Carpeta de Protección, con las responsabilidades de cada uno de los actores (PJ, Fiscalías, UCP, DIVPEICC-PNP).

En el último cuadro de manera más detallada, se precisa las competencias y funciones de la DIVPEICC-PNP. Se señala además la etapa del proceso definido por el D.S N° 03-2010-JUS Reglamento del Programa Integral de Protección a Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores; en el que la DIVPEICC realiza la tarea de evaluar riesgos y amenazas en contra de la integridad de los aspirantes al programa, tanto del individuo o aspirante a protección, su familia o entorno más cercano, características del inmueble que reside y el lugar donde desarrolla sus actividades económicas; tarea muy sensible que requiere que los responsables de diseñar el documento final, individualicen cada caso con exámenes específicos para cada uno de ellos, por ser, como es lógico, uno diferente del otro.

Figura 05

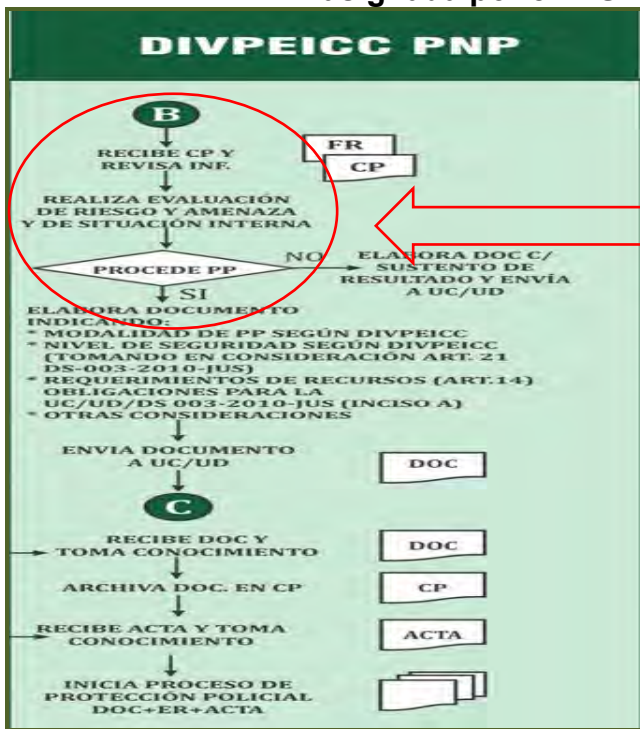
**Flujograma del trámite de atención de una Carpeta de Protección, que se desprende del D.S. N° 003-2010-JUS.**



Elaborado por el Mg. Augusto Evilio LOPEZ CHAVEZ (Perú). (Flores & Huasasquiche, 2021)

Figura 06

Parte del flujograma que corresponde a la competencia de la DIVPEICC asignada por el D.S. N° 003-2010-JUS.



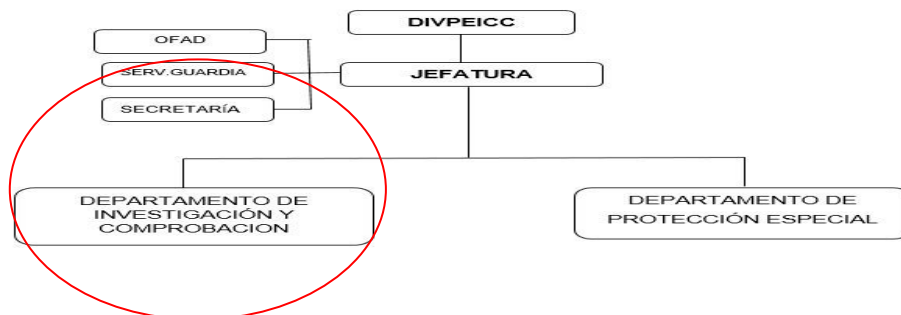
Etapa del proceso definido por el D.S. N° 03-2010-JUS Reglamento del Programa Integral de Protección a Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores; en el que la DIVPEICC realiza la tarea de evaluar riesgos y amenazas en contra de la integridad de los aspirantes al programa.

Elaborado por el Mg. Augusto Evilio LOPEZ CHAVEZ (Perú). (Flores & Huasasquiche, 2021)

La unidad policial que esta que tiene competencia funcional por ley para realizar el análisis de riesgos para la implementación del PPTC en el caso de los delitos de corrupción de funcionarios es el Departamento de Investigación y Comprobación de la DIVPEICC como órgano de línea de la DIRCOCOR, la que se encuentra estructura de la siguiente forma:

Figura N° 07

**DIVISIÓN DE PROTECCION ESPECIAL EN INVESTIGACIONES CONTRA LA CORRUPCIÓN**



F: DIRCOCOR PNP

### **1.3.3. Dimensión 3: Proceso actual (As-IS) de Protección Policial para testigos y colaboradores.**

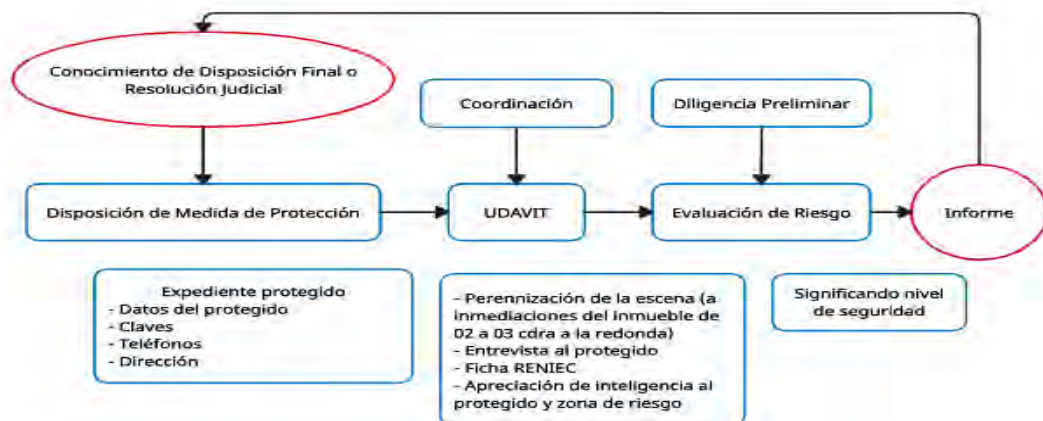
Actualmente, se ha podido evidenciar que, durante el año 2019, se produjeron impases o conflictos en la atención de requerimientos de protección de testigos y colaboradores en procesos penales de corrupción de funcionarios. Existen diversas causas que originaron dicha situación, algunas de las cuales serán analizadas en esta investigación. Pero, tampoco se puede dejar de mencionar sobre las descoordinaciones entre los actores oficiales del programa de protección definido por el D.S N° 003-2020-JUS RPTPAC, durante la implementación de un servicio, como por ejemplo, la sobre posición de funciones entre el fiscal responsable, la UCP/UDP y la DIVPEICC, cuando el primero dispone determinados servicios de protección sin conocimiento previo de la UCP/UDP, o sin que la Policía Nacional realice la evaluación de riesgos y amenazas para determinar el nivel de protección y la forma en que debería llevarse a cabo el servicio de protección policial.

Por ello, en todo trabajo que involucre diferentes actores, es necesario que se delimite el campo de responsabilidad de cada uno de ellos. En circunstancias normales las responsabilidades están definidas en los reglamentos; sin embargo, en el país la normativa no establece de manera integral y taxativa la temática de protección policial de testigos y colaboradores, lo que obligaría a la elaboración de un protocolo de actuación conjunta (MP, PNP, PJ) vinculante, asignando funciones a cada entidad, evitando de esta manera que se cumpla el dicho “función compartida, responsabilidad diluida”, situación que no se puede permitir, cuando está en juego la reducción de riesgos para la integridad de una persona que confía en un servicio que brinda el Estado, que busca alcanzar el nivel de valor público.

En el proceso de determinar si un aspirante ingresa o no al PPTC, existe la tarea de examinar los riesgos y amenazas que circundan a la persona evaluada, la cual está a cargo en la dimensión de seguridad de la DIVPEICC. Sin embargo, de las visitas efectuadas a esa unidad policial, se ha determinado que si bien es cierto existe un instrumento de aplicación denominado “análisis de contenido” en cada uno de los informes de riesgo que actualmente formula dicha unidad, también es cierto que no existe un criterio técnico único para realizar esta tarea, por parte de cada uno de los

efectivos policiales responsables, situación que afecta la calidad del trabajo en desmedro de una actividad eficiente de protección y lo que es más importante potenciar las vulnerabilidades del protegido.

**Figura N° 08**  
Descripción del procedimiento de evaluación de riesgos y amenazas



F: E.P, 2023

#### 1.3.4. Dimensión 4: Magnitud del problema: *(Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima Metropolitana entre los años 2020 - 2022)*

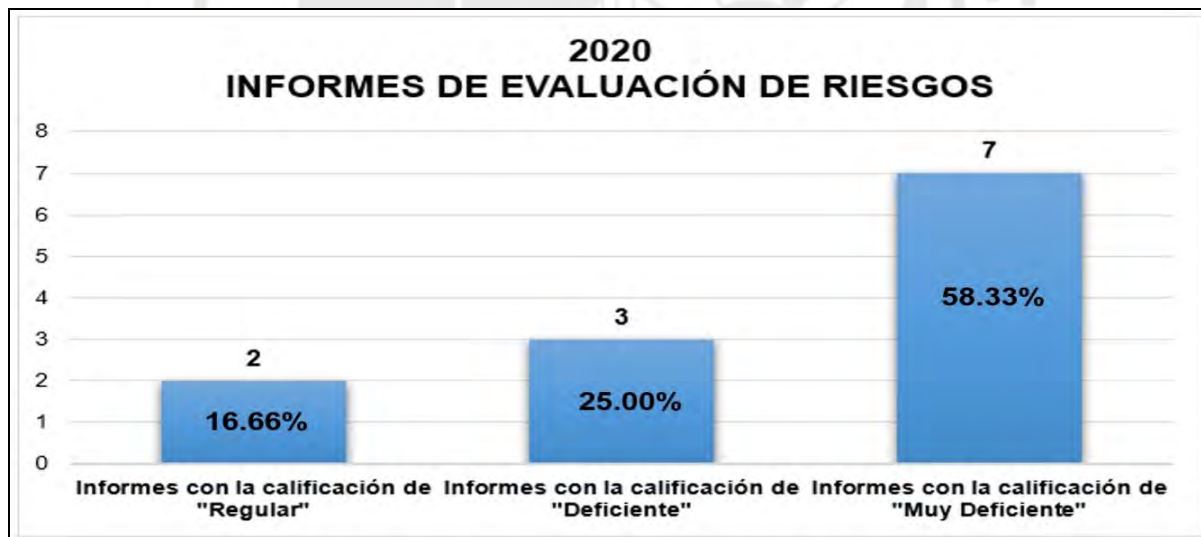
Para poder establecer la magnitud del problema, y de esta forma conocer de forma directa cómo se realiza la evaluación de riesgos y amenazas por la DIVPEICC, se ha sometido a examen por medio de un instrumento denominado análisis de contenido, a una población de cincuenta y uno (51) Informes de Evaluación de Riesgo formulado por la DIVPEICC, durante el periodo del año 2020 al 2022. Dicho estudio, se encuentra enmarcado en base a 6 Criterios de Evaluación, entre ellos: 1.- Formato del Informe, según el Manual de Documentación Policial (R.D No. 776-2016-DIRGEN/EMG.PNP). 2.- Requerimiento realizado, según Reglamento Integral de Protección de testigos, peritos, agraviados o colaboradores que intervengan el proceso penal (D.S No. 03-2010-JUS), 3.- Análisis de Información básica del beneficiado y entorno. 4.- Análisis de amenazas. 5.- Análisis de Riesgos y 6.- Análisis de Vulnerabilidades, conforme lo establece la Doctrina de Inteligencia Nacional - Fundamentos Doctrinarios (R.D No. 056-2024-DINI-01). A su vez, se

subdividen en 20 subcriterios, permitiendo consolidar una calificación de 0 a 10 puntos Muy Deficiente, de 11 a 12 puntos Deficiente, de 13 a 15 puntos Regular, de 16 a 18 puntos Satisfactorio y de 19 a 20 puntos Muy Satisfactorio, conforme al Anexo 2. Guía del instrumento Análisis de Contenido.

Al respecto, se ha evidenciado una serie de falencias y vacíos en la formulación de los Informes de Evaluación de Riesgos parte del personal policial, siendo los criterios 3, 4, 5 y 6 el de mayor incidencia (98%); conforme al siguiente detalle:

Durante el año 2020, se ha formulado doce (12) Informes de Evaluación de Riesgos, estableciéndose: Dos (02) Informes con la calificación de “Regular, representando el 16.66 %. Asimismo, Tres (03) Informes con el calificativo de “Deficiente”, representando 25% y Siete (07) Informes con la calificación de “Muy deficiente”, representando 58.33%.

**Figura N°09**



F: E.P, 2023

En el año 2021 se ha formulado veintidós (22) Informes de Evaluación de Riesgos, estableciéndose: Tres (03) Informes con el calificativo de “Deficiente”, representando el 13.63% y Diecinueve (19) Informes con la calificación de “Muy deficiente”, representado el 86.36%.

Figura N° 10



F: E.P, 2023

En el año 2022, se ha formulado diecisiete (17) Informes de Evaluación de Riesgos, estableciéndose: Un (01) Informe con el calificativo de "Satisfactorio", representando el 5.88%, Un (01) Informe con la calificación de "Regular, representando el 5.88%, Dos (02) Informes con el calificativo de "Deficiente", representando el 11.76% y Trece (13) Informes con la calificación de "Muy deficiente", representando el 76.47%.

Figura N° 11



F: E.P, 2023

Es importante señalar que los errores identificados parten desde su origen. El requerimiento que realiza el fiscal para una evaluación de riesgos es muchas veces incongruente con dicha disposición, toda vez que omite brindar la información relacionada a los hechos investigados. Dicha información es base fundamental para un adecuado análisis, donde se dictamina que los expedientes o carpetas fiscales son de carácter “reservado”. Por consiguiente, la indicada medida limita el accionar del pesquisa a cargo de efectuar la evaluación, en vista que el investigador en primer término solo se limita a realizar una entrevista a los testigos y/o aspirantes a colaboradores eficaces, o solo recaba datos existentes en los sistemas de información de la policía, generando una mala lectura de los hechos, creando un riesgo adicional al testigo y/o colaborador, así como a su entorno familiar. Y, en segundo término, al efectuarse un inadecuado análisis de riesgos no se llega a la verdad del requerimiento y por ende se incrementa la impunidad de los delitos de colusión y otros vinculados a la corrupción de funcionarios.

Otro aspecto relevante para el presente análisis de contenido, es el segundo criterio relacionado al requerimiento realizado por parte de la fiscalía a la policía, a fin de que formule un Informe de Evaluación de Riesgo, solo a través de un oficio de requerimiento, sin anexar el Informe Multidisciplinario de la UDP. Documento que debe contener la evaluación del asistente social, del bogado y de un psicólogo, contraviniendo lo normado por el Reglamento Integral de Protección de testigos, peritos, agraviados o colaboradores que intervengan el proceso penal (D.S No. 03-2010-JUS). Asimismo, otorgan un plazo perentorio corto para la evaluación y emisión del Informe de Evaluación de Riesgo, lo que imposibilita muchas veces soslayar un trabajo de campo y la emisión de un mejor informe; de lo que se puede inferir que para algunos fiscales tiene mayor relevancia el diligenciamiento de la carpeta fiscal, que la integridad física del aspirante a protección; así como, de su entorno más cercano.

La evidencia de cada una de los exámenes realizados a los informes de evaluación de riesgos formulados por la DIVPEICC entre los años 2020, 2021 y 2022, se encuentran en los anexos del presente proyecto de innovación. Para la realización de dicho trabajo se tomó en cuenta la totalidad de los informes realizados por esa



unidad especializada (población muestra), lo que nos ha permitido conocer con mayor exactitud la problemática existente con respecto a esta importante actividad, que es el insumo principal para proponer técnicamente el tipo y nivel de protección policial que debe tener el beneficiado de acuerdo a su propio contexto. Cada caso es diferente a los demás, no se puede otorgar un resultado del análisis por extensión, por similitud, por los recursos disponibles, sino como se vuelve reiterar, cada individuo protegido debe contar con el servicio diseñado a su medida, obligación que se debe tener en cuenta porque están en juego la vida y la integridad física y psicológicas de seres humanos.

#### 1.4. Marco normativo e institucional

Este apartado nos permite conocer el marco normativo e institucional en el cual se desarrolla el problema, así como las respuestas, seade manera parcial o total, al problema que ha sido identificado en el presente estudio. Así como las políticas públicas realizadas por el Estado.

##### 1.4.1. Marco normativo

**TABLA 4**

#### Marco normativo frente al problema identificado

<b>PROBLEMA IDENTIFICADO: <i>Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión.</i></b>	
<b>Norma</b>	<b>¿Cuáles son los componentes de la norma? ¿Cómo se relaciona con el problema público y en que artículos específicos?</b>
Declaración Universal de los Derechos Humanos – DD.HH., del 10/12/1948.	Conforme lo establece dicha norma legal, es deber del Estado de velar por el derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de la persona, y demás derechos fundamentales, civiles y económicos. Por consiguiente, se desprende que es deber del Estado de brindar protección al ciudadano, que, pese a estar sujeto a un proceso de investigación en su calidad de testigo o colaborador eficaz, le corresponde dicho derecho.
Constitución Política	Conforme lo establece el art. 1°, la defensa de la persona humana

del Perú., del 30/12/1993.	y el respeto de su dignidad son el fin supremo de la sociedad y del Estado. Art. 166°, Finalidad fundamental de la Policía Nacional del Perú.
Decreto Legislativo N° 957 - Código Procesal Penal, del 29/07/2004.	Dicha norma establece en el Título V, sobre las Medidas de Protección previstas para las personas en su calidad de testigos, peritos, agraviados, agentes especiales o colaboradores que intervengan en los procesos penales. Asignando roles a los operadores de justicia.
Decreto Supremo N° 003-2010-JUS., del 13/02/2010.	Mediante dicha norma, se aprueba el Reglamento del Programa Integral de Protección a testigos, peritos, agraviados o colaboradores que intervengan en el Proceso Penal. Estableciendo los niveles y tipos de protección policial y los roles de los responsables.
Decreto Supremo N° 007-2017 – Modifica el Código Procesal Penal., del 29/03/2017.	Norma que modifica el CPP, con la finalidad de dotar de eficacia al Proceso Especial por Colaboración Eficaz.

F: E.P, 2023

#### 1.4.2. Marco institucional

**TABLA 5**

**Marco Institucional frente al problema identificado**

<b>PROBLEMA IDENTIFICADO: <i>Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima metropolitana entre los años 2020 - 2022.</i></b>		
<b>Denominaciones de entidades/comisiones</b>	<b>¿Cuáles son las funciones? ¿Cuáles son sus funciones con respecto al problema público abordado?</b>	<b>Base normativa</b>
Comisión de Alto Nivel Anticorrupción.	Dicha norma tiene por objeto de articular esfuerzo, así como coordinar acciones y proponer políticas de corto, mediano y largo plazo dirigidas a prevenir y combatir la corrupción en el país.	Ley N° 29976., del 03/01/2013.
Poder Judicial	Conforme lo establece el art. 1, la potestad del administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por el Poder Judicial a través de sus órganos jerárquicos, con sujeción a la Constitución y las leyes.	Decreto Legislativo N° 767. Ley Orgánica. Decreto Supremo N° 017-93-JUS., texto único

		ordenado.
Ministerio Público.	Según el art. 1°, el Ministerio Público es el organismo autónomo del Estado que tiene como funciones principales la defensa de la legalidad, los derechos ciudadanos y los intereses públicos, la representación de la sociedad en juicio...; la persecución del delito y la reparación civil.	Ley Orgánica N° 052 - Ministerio Público.
Defensa Pública del Estado	Dicha norma tiene la finalidad de asegurar el derecho a la defensa de la persona, para lo cual, proporciona asistencia y asesoría técnica legal gratuita, a las personas de escasos recursos económicos y en los que expresamente la ley lo establece.	Ley N° 29360., del 13/05/2009.
Policía Nacional del Perú.	Conforme lo establece el art. 2, numeral 4, señala que la Policía Nacional garantiza el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado.	Decreto Legislativo N° 1267 – Ley de la PNP., del 19/12/2016.
Reglamento de la Ley de la Policía Nacional del Perú.	Se encuentra enmarcado en el art. 150, numeral 2 de la citada norma, que la División de Protección Especial en Investigaciones contra la Corrupción, tiene como función planificar, organizar, ejecutar, controlar y supervisar las medidas de protección policial a colaboradores, víctimas, testigos y peritos, solicitadas por la autoridad competente; así como, recomendar e informar cuando se requiere una variación o suspensión en la medida de protección policial.	Decreto Supremo N° 026-2017-IN. Reglamento de la Ley de la PNP., del 15/10/2017.

F: E.P, 2023

### 1.4.3. Políticas públicas

**TABLA 6**

**Políticas Públicas frente al problema identificado**

<b>PROBLEMA IDENTIFICADO:</b> <i>Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima metropolitana entre los años 2020 - 2022.</i>	
<b>Denominación de la política pública</b>	¿Cuál es el objetivo de este documento de gestión? ¿Cuáles son sus componentes? ¿Cuáles son los planteamientos con respecto al problema público abordado?
Acuerdo Nacional.	IV Eje. - Política 26. Promoción de la ética y la transparencia y

Cuarto Eje Política Nacional.	erradicación de la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas.
Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción	<p>EJE 3. Capacidad sancionadora del Estado Frente a los Actos de corrupción. – Objetivo Específico 3.1. Reforzar sistema de justicia Penal.</p> <p>Acción 57 Fortalecer e incrementar el uso de herramientas procesales especiales para la investigación de casos de corrupción cómo "agente encubierto", "escuchas telefónicas", "colaboración eficaz", "levantamiento del secreto bancario" y otros, en el marco del debido proceso.</p> <p>Acción 58. Establecer espacios de articulación y protocolos de coordinación operativa en los procesos de investigación penal por delitos de corrupción.</p>

F: E.P, 2023



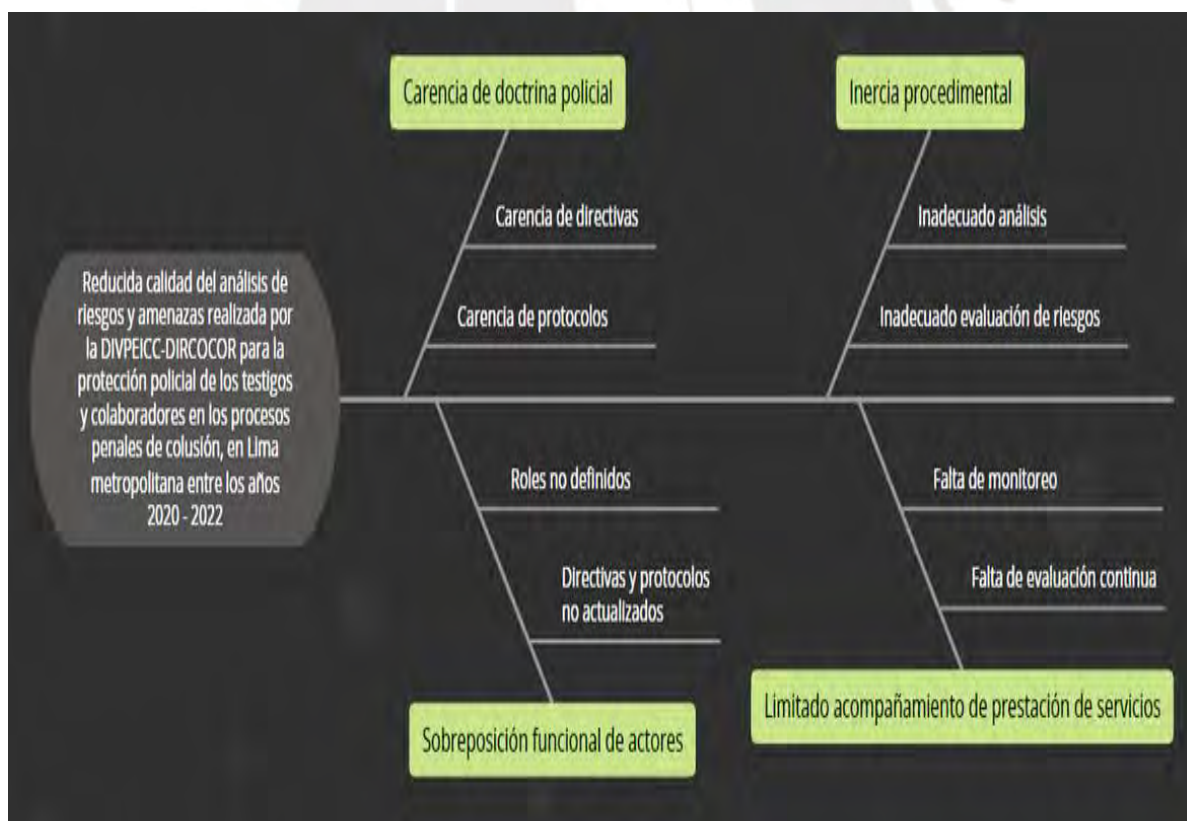
## Capítulo II: Causas del problema público

### 2.1. Marco teórico causal

Realizado el presente estudio, relacionado a la reducida calidad del Informe de análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de un testigo o colaboradores en un proceso penal, formuladas por la DIVPEICC- DIRCOCOR, se ha podido determinar tras la aplicación de los instrumentos (análisis de contenido, entrevistas y focus group) que se realiza de manera deficiente, por las siguientes causas: carencia de doctrina relacionada al problema público; sobre posición funcional de los actores, inercia procedimental y el limitado acompañamiento durante la prestación del servicio público. Conforme se puede apreciar en la siguiente figura:

**Figura N° 12**

**Diagrama de la espina de pescado. (marco teórico causal)**



### **2.1.1. Marco teórico de la causa 1: Carencia de doctrina relacionada al problema público**

La doctrina es un conjunto de conocimientos sistematizados de un tema específico. Por su parte, Hinostroza (2005) señala que la doctrina es un cúmulo cognitivo sistematizado de determinada área del quehacer humano, que permite adecuar a la persona o conjunto de personas a adoptar conductas comunes. Atribuyendo a la doctrina la misión del perfeccionamiento del conocimiento específico de una determinada realidad o entorno, basándose en el desarrollo de teorías y principios que al ser aplicados en un determinado sector de la actividad humana prescriben una conducta de un colectivo, permitiendo con ello establecer una identidad institucional frente al resto de la sociedad.

Tomando como referente al mismo autor, se puede afirmar que la doctrina tiene diversas características, entre las que destacan las siguientes:

- La doctrina se crea, enriquece y renueva porque permanente alcanza los fines de quien la utiliza.
- Está vinculada a la ciencia porque tiene como puntos de inicio un problema, una hipótesis.
- Es colectiva creada como guía para un grupo, no se conoce como doctrina individual.

Por otro lado, el libro *Conceptos Jurídicos* (2023), define a la doctrina como el conjunto de estudios, experiencias y criterios académicos y que son recogidas por los expertos para que sirvan de guía en el manejo de situaciones y toma de decisiones. En este proyecto de investigación no se ha logrado identificar en la PNP la existencia de doctrina relacionada a la elaboración del análisis de riesgos y amenazas, que sirva de guía para la implementación del servicio de protección de testigos y colaboradores.

### **2.1.2. Marco teórico de la causa 2: Sobre posición funcional de los actores**

Es pertinente señalar, que cuando no está delimitado por la normativa o por los usos y costumbres el campo funcional de las instituciones, suele haber brechas de competencia entre dos entidades que hagan la misma función. Ambos hechos, han perjudica a los administrados y al propio Estado por el uso inadecuado de recursos públicos. Para entender mejor esta afirmación expondremos diferentes conceptos de competencia funcional u otros relacionados a dicha temática.

El campo funcional es un conjunto de actividades o tareas asignadas que desarrolla una determinada entidad. Según Sánchez (2020) define el campo funcional como el conjunto de tareas y obligaciones que una entidad debe asumir para el funcionamiento articulado y eficiente, asegurando que cada operador realice su tarea, derivando de forma oportuna al área correspondiente el encargo para que cumpla con su cuota de trabajo. Para ello, la entidad debe estar adecuadamente estructurada, y con el campo funcional adecuadamente establecido, lográndose con ello la máxima eficiencia en el cumplimiento de los planes y metas señaladas.

Por su parte, la institución denominada Acción Educa (2022) califica a la competencia funcional como el conjunto de competencias, comportamientos, deberes y facultades atribuidos a una entidad, con la finalidad que dé cumplimiento de los diversos servicios que le solicite la comunidad y que sean de su competencia.

### **2.1.3. Marco teórico de la causa 3: inercia procedimental**

La inercia procedimental es la desidia de no ejecutar los protocolos preestablecidos para una determinada labor. Para Jaime España (2004), la inercia procedimental es la resistencia pasiva o la decisión para no obedecer un determinado protocolo; en otras palabras, es la preferencia por las prácticas acostumbradas, desechando la posibilidad de innovar en una gestión. En los casos extremos, la inercia se evidencia como desgano, incompetencias, o la renuencia obstaculizadora, pudiéndose ocurrir retrasos o la inmotivación para realizar esfuerzos para dinamizar el ritmo de la producción o mejora de procesos, en beneficio de los clientes-ciudadanos, esta

forma de desempeño perjudica ostensiblemente los esfuerzos de la organización para obtener un servicio con valor público.

Por su parte, Looper (2020), califica a la inercia como la resistencia al cambio en una empresa o en cualquier institución. Se refiere a actuar de la misma forma en los procedimientos que se realiza ante un determinado hecho, porque funciona, dejando de lado la posibilidad de innovar en los procesos o gestión. La inercia institucional puede ser positiva, cuando se llega al límite en el servicio, pero al dejar de lado la posibilidad de mejorar se convierte en nociva, pudiendo ser el inicio del posicionamiento en el mercado.

#### **2.1.4. Marco teórico de la causa 4: Limitado acompañamiento durante la prestación del servicio**

De acuerdo a lo definido por la Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá (2023), define como el acompañamiento a un servicio, y en el caso de protección pública, esta debe realizarse bajo acciones dirigidas a asistir a los beneficiarios en todas sus necesidades. Asimismo, el servicio que se brinda a través de un proceso permita que se logre cubrir a las víctimas en sus necesidades durante su participación en las diferentes etapas de dicho proceso, no debiendo olvidar que los protegidos están sometidos a un stress producto del contexto que viven. Este escenario varía por diferentes razones, por lo que la entidad responsable debe monitorear el cumplimiento de los encargos, para tomar decisiones oportunas ante la variación de las circunstancias; el planeamiento del servicio exige flexibilidad en su diseño.

### **2.2. Análisis causal**

Luego de haber definido conceptualmente cada uno de las causas que afectan la adecuada ejecución del servicio de protección policial, cada una de ellas han sido sometidas a un proceso de análisis desde el interior de la propia DIVPEICC, pudiéndose establecer con exactitud en que hito del proceso se debe incidir para que la calidad del servicio mejore sustantivamente, sin realizar transformaciones integrales, sino utilizando los recursos de manera mas eficiente. El punto donde se focalizará la implementación del desafío de innovación será en el procedimiento de



análisis de riesgos que ejecuta el Departamento de Investigación y Comprobación de la DIVPEICC, con la finalidad de establecer el tipo y nivel de la protección de testigos y colaboradores

### **2.2.1. Causa 1 - Carencia de doctrina**

El origen de muchos procesos es establecido de manera consuetudinaria. Los procesos o procedimientos del accionar policial se hacen basados en conocimientos generales, así como por la discrecionalidad del operador de justicia al priorizar los bienes jurídicos protegidos. Luego, el proceso de intervención es imitado y replicado por los demás operadores. Dicho modo de proceder queda institucionalizado con normativas, reglamentos o a través de buenas prácticas; todo esto en el ámbito policial se denomina doctrina, que es la fuente para establecer protocolos, guía de procedimientos, cartillas funcionales, y demás documentos que rigen en su conjunto el ejercicio del campo funcional policial.

La carencia de doctrina es una de las causas más sustantivas en el problema público identificado. A pesar de que el PPTC fue creado en el año 2010, tras la promulgación del D.S. N° 003-2010-JUS, a la fecha no se ha construido el marco de acción en el que deben interactuar los operadores de justicia (MP, PJ y PNP); tanto en la etapa de determinación del nivel de seguridad, y la posterior ejecución del servicio de protección. Han pasado trece años desde la promulgación de dicha norma, y hasta la fecha no se han instituido dentro de la PNP protocolos, directivas, y otros, que formen parte de la doctrina policial, dejando a cada uno de los operadores la libertad de actuar a su criterio, hecho que afectaría todo el proceso. Contar con dicho material normativo permitiría un mejor desempeño de la DIVPEICC, fortaleciendo la calidad de su trabajo y sobre todo legitimidad frente a los demás actores.

Asimismo, podemos señalar que la carencia de doctrina condiciona la labor policial, porque impide brindar una capacitación homogénea, limitando con ello la renovación de cuadros, que naturalmente exige una entidad de características policiales. La creación de doctrina no es simple, es un proceso permanente y dinámico. Por esta razón, es la base, el soporte y lo que motiva al personal policial para en el

cumplimiento de la misión institucional conforme lo establece la Constitución Política del Estado. Asimismo, se considera que cada nicho de la doctrina debe crearse, mantenerse y mejorarse teniendo en consideración la siguiente secuencia:

**Figura N° 13**

**Camino para la obtención de doctrina institucional**



F: EP, 2023

### 2.2.2. Causa 2 – Sobre posición funcional de los actores

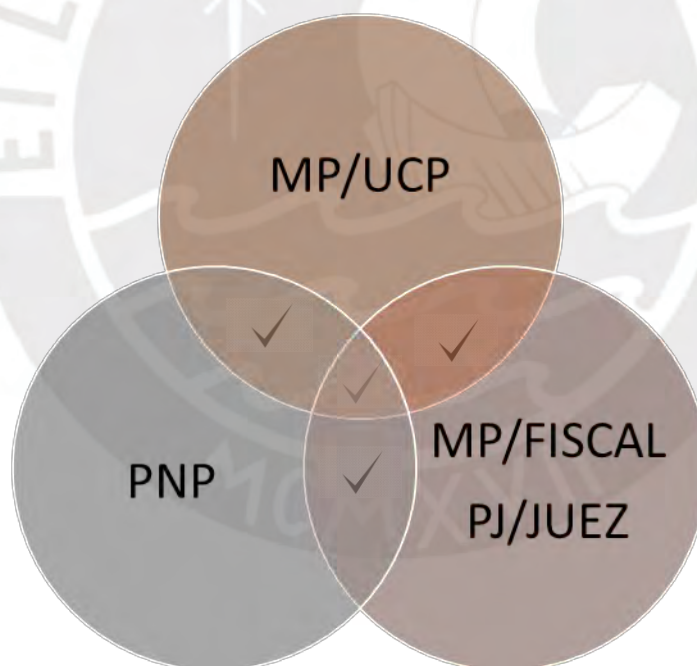
A la fecha, no se cuenta con directivas o protocolos interinstitucionales vinculantes para evitar la sobre posición de funciones entre los diferentes operadores (MP, UCP y PNP). Por esa razón, cada una de las actividades que implica la protección policial de testigos y colaboradores, entre ellos: aceptar a un aspirante en el programa, definir el nivel, el tipo de protección y la propia ejecución del servicio, no tienen un camino definido por parte de los operadores, existiendo un marco de buenas intenciones, generándose acciones desarticuladas. Esta situación permite que exista duplicidad de esfuerzos, incumplimiento de la norma y lo más grave la sobre posición funcional. En la actualidad existe un escenario en que los roles no estén claramente definidos. Por consiguiente, las responsabilidades que tienen cada uno

de los actores según las competencias que otorga la ley, en muchos casos no son establecidas con claridad.

La ley establece el rol que debe realizar cada uno de los actores en el proceso de protección de testigos y colaboradores en la administración de justicia. Dicho rol se desarrolla tanto de manera individual y colectiva, ésta última será de manera articulada y simultánea (Ver figura N° 05); un dejar de hacer crea una brecha, y una acción demás origina un gasto innecesario de recursos. Ambos casos, son perjudiciales para el cumplimiento de un objetivo tan delicado como es proteger una vida que está encargada al Estado.

**Figura N°14**

**Diagrama representativo de la articulación que establece la ley para la protección policial de testigos y colaboradores vinculados a un proceso penal por corrupción de funcionarios**



F: E.P, 2023

### **2.2.3. Causa 3 – Inercia procedimental**

En la DIVPEICC se ha establecido que el análisis de riesgos y amenazas es realizado de la misma forma en los años 2020, 2021 y 2022, para determinar un

nivel de protección. Lo que significa que existe una inercia de tipo procedimental. Por consiguiente, la modalidad de la evaluación no ha sido innovado, o al menos mejorada según cada caso en particular. Es decir, la valoración de cada beneficiario o sujeto que requiera medidas de protección, deberá realizarse en base a su conducta, los riesgos, amenazas, o vulnerabilidades con respecto al otro. Lo que hace necesario, crear una forma de trabajo que, al ser aplicado, se obtenga el resultado que corresponda a cada servicio.

La inercia procedimental ha implicado que el análisis de riesgos limite el accionar del efectivo policial, concibiendo a seguir los mismos pasos que se vienen haciendo hasta la actualidad, impidiendo realizar exámenes selectivos para cada caso, el procedimiento actual se cumple porque existe y no hay otras alternativas funcionales. Por esta razón, el personal policial a cargo del análisis de riesgos debe motivar la creación de mejoras para dicho proceso.

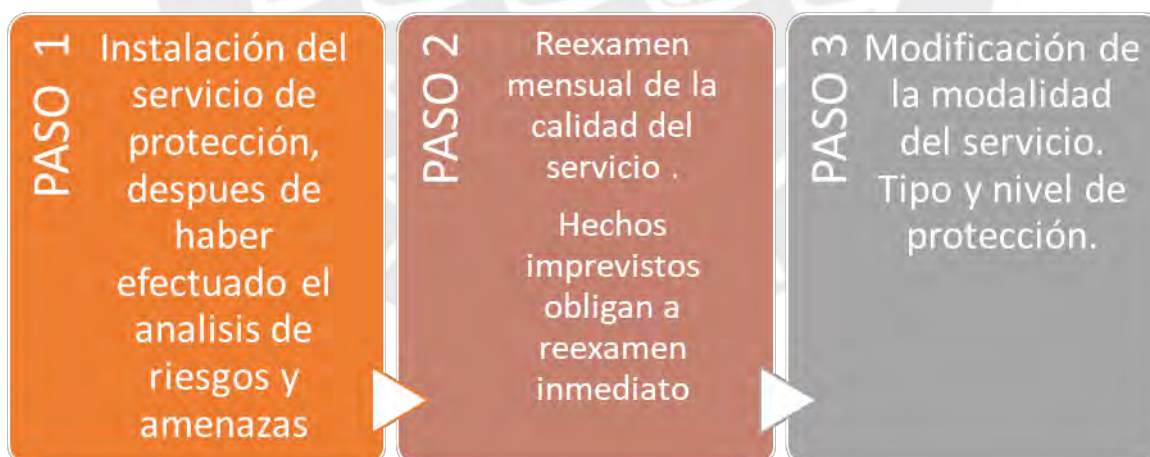


#### 2.2.4. Causa 4 – Limitado acompañamiento durante la prestación del servicio

Iniciar la prestación del servicio de protección policial exige todo un proceso, donde se incluye la fase de aprobación o no de la inclusión en el programa. Con el ingreso del evaluado se determina el nivel de protección y la modalidad del servicio. Luego de ello, se procede a la ejecución de la protección en la modalidad autorizada. Sin embargo, del análisis documental, no se aprecia que algún elemento de la muestra refleje que la evaluación continúe. Lo que significa, que, a pesar de la existencia de servicios ya instalados en años anteriores, no se realiza nuevas evaluaciones para conocer si los riesgos, amenazas y vulnerabilidades que implican a cada caso, han variado, lo que conllevaría a modificar las condiciones del servicio. El servicio de protección policial deberá ser a la medida del contexto donde se desarrolla cada uno de estos.

**Figura N° 16**

**Pasos sugeridos para el acompañamiento del servicio de protección policial  
(componente 3 del proyecto de innovación)**



### Capítulo III: Concepto y prototipo de innovación

#### 3.1. Desafío de innovación

Expuesto el problema público, el presente trabajo se ha focalizado de la siguiente manera: *“Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima metropolitana entre los años 2020 – 2022”*; pudiéndose evidenciar que tiene como origen una serie de causas, las que aún se mantienen vigentes, es decir perduran a lo largo del tiempo, sin que haya habido intervenciones dentro de la DIVPEICC, primero para identificarlas y luego realizar el plan de trabajo que busque corregir dichas desviaciones. Estas causas han sido trabajadas y mostradas en la Tabla 07, identificándolas de la siguiente manera: carencia de doctrina, sobreposición funcional de los actores, inercia, y limitado acompañamiento durante la prestación del servicio. El tratamiento de estas causas ha sido realizado desde la óptica policial, y de manera más específica, en la formulación de la evaluación de riesgos que compromete determinado servicio de protección policial.

Para reformular el problema, se ha procedido a aplicar una evaluación a cada causa señalada con determinante en el problema público; para ello, se han considerado una valorización utilizando los puntajes de 1 (bajo), 2 (medio) y 3 (alto); conforme corresponda a la respuesta a las preguntas (dimensiones) siguientes: Dimensión 1. Nivel de impacto en el problema; Dimensión 2. Posibilidades de modificación por parte de la organización y Dimensión 3. Se encuentra en el ámbito normativo de la organización. El resultado de esta acción se puede visualizar a continuación:

**TABLA 07**

CAUSA	D1:	D2:	D3:	Total
<i>Causa 1</i>	3	3	3	9
<i>Causa 2</i>	1	3	3	7
<i>Causa 3</i>	3	3	3	9
<i>Causa 4</i>	2	3	3	8

*Nota: 1 bajo, 2 medio y 3 alto.*

Realizado el examen, se ha llegado a definir que, de las cuatro causas enumeradas, dos de ellas han alcanzado el máximo puntaje de relevancia; es decir, que consideramos que la carencia de doctrina (causa 1) y la inercia (causa 3), son los factores que más inciden en el problema público. Está de más comentar que el proyecto de innovación hará frente a estas dos dimensiones, que por la calificación además de sustanciales, sus alteraciones hacia un eje positivo están dentro del rango de decisión institucional y se cuenta con un marco normativo que lo permite.

### **Desafío de innovación**

¿Cómo podemos superar la ausencia de doctrina y la inercia procedimental para enfrentar la reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima metropolitana?

### **3.2 Experiencia previas para hacer frente al desafío de innovación**

#### **3.2.1. Experiencia en el Perú.**

Es importante contar con ciertas experiencias en el país que permitan alimentar un posible derrotero de diseño objetivo para atender nuestro problema público. La presente experiencia deviene de la aplicación de la Ley 30364, donde no solo se describe un marco normativo, sino también se anexa al presente una ficha de valoración de riesgos con un procedimiento único con ítems muchos más objetivos que van a redundar en un mejor trabajo policial de protección de las víctimas.

**TABLA N° 08**

#### **Matriz de descripción de experiencias nacionales previas vinculadas al desafío de innovación**

<b>ELEMENTOS</b>	<b>SUB ELEMENTOS</b>
Descripción de la experiencia (Aplicación de la Ley N° 30364 – Ley para prevenir,	Permite viabilizar la prevención, sanción y erradicación de la violencia contra las mujeres y los integrantes del grupo familiar. El alcance de la Ficha “Valoración de Riesgos” en mujeres

sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres e integrantes del grupo familiar).	víctimas de violencia de pareja, ha sido fructífera a nivel nacional, por cuanto, se ha estandarizado el reporte en base a cánones previamente establecidos, viabilizando su utilidad en cuanto a lo práctico y disminución de costo de tiempo.
	La experiencia se evidencia de la practicidad tanto del instructor y de la presunta víctima, que permite tener una cabal idea para la fiscalía y por ende para el juez de familia.
	La ejecución de esta Ficha de “Valoración de Riesgo” desde el 2016 a la fecha.
	La PNP es el ente encargado de su aplicación, el mismo que se viene ejecutando desde la promulgación de su Reglamento 26 de julio de 2016.
Aspectos que aborda del desafío de innovación (componentes específicos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antecedentes de la víctima</li> <li>• Amenazas</li> <li>• Control extremo hacia la pareja</li> <li>• Circunstancias agravantes</li> </ul>
Razones por las que se indica que es una innovación	Por cuanto a permitido unificar criterios y estandarizar un formato único para la evaluación de riesgo. Permitiendo la objetividad y evitando algún tipo de sesgo.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	El público objetivo (víctima) se ha beneficiado, evitando la re victimización del agraviado.
	Ha viabilizado la labor, permitiendo ahorro de tiempo en la aplicación de la Ficha de “Valoración de Riesgo”.
Dificultades identificadas	Requiere la necesaria especialización de los operadores de justicia, principalmente el personal policial que labora en la Sección Familia.

F: E.P, 2023

### 3.2.2. Experiencias en el extranjero.

#### 3.2.2.1. Experiencia en España a través del sistema VIOGEN (Violencia de Género).

Respecto a experiencias en el extranjero, existe una desarrollada en el reino de España denominada “Ley orgánica de Protección Integral contra la Violencia de Género” (VIOGEN), promulgada el 2004, donde además del desarrollo de la norma existe en su contenido determinadas situaciones de riesgo de la víctima o potencial víctima, las que se realizan utilizando rangos matemáticos con indicadores validados, estableciéndose diferentes niveles de riesgo a través de un protocolo de valoración policial y que subsisten a la fecha con resultados favorables.



**TABLA N° 09**  
**Matriz de descripción de experiencia previa en España**

<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Descripción de la experiencia	La primera experiencia es extraída de la “Ley orgánica de Protección Integral contra la Violencia de Género” (L.O.1/2004), donde existe un sistema de seguimiento integral en los casos de violencia de Género (VIOGÉN), en el cual las autoridades policiales en sus diferentes acepciones, según su autonomía, realizan determinadas valoraciones de riesgo de la víctima o potencial víctima, las que se realizan utilizando rangos matemáticos con indicadores validados, estableciéndose diferentes niveles de riesgo para la víctima, pudiendo ser “extremo”, “alto”, “medio”, “bajo” y “no apreciado”.
Aspectos que aborda del desafío de innovación (componentes)	Desarrolla un protocolo de valoración utilizando dos estándares: la Valoración Policial del Riesgo (VPR), con indicadores estáticos para asegurar y principiar el servicio; y la Valoración Policial de la Evolución del Riesgo (VPER), con indicadores dinámicos, para permitir un monitoreo y seguimiento del caso. Este protocolo dotaría a la institución policial de la creación de una doctrina unificada y mejora la calidad procedimental y documental para un servicio más eficiente en beneficio de la víctima.
Razones por las que se indica que es una innovación	La razón principal reside en la utilidad de realizar una objetiva valoración de riesgo, pues cada nivel conduce a la adopción de medidas policiales diferenciadas de cumplimiento obligatorio para proteger a las víctimas en instancia inicial. Esto no sólo permite protegerlas en el momento, sino que también hacer una evaluación de los que por diferentes motivos han desatendidas y que requieren ser activadas ante nuevos riesgos de las potenciales víctimas.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	Estima el riesgo adecuadamente para reducir ostensiblemente riesgos que pongan en peligro la integridad física y/o muerte de la víctima.
Dificultades identificadas	Si bien es cierto este protocolo estima instrumentos que se derivan del VCP, estos no necesariamente se relacionan con el homicidio, pues son fenómenos distintos, partiendo que los factores de cada uno de ellos, no guardan correspondencia necesariamente.

**FIGURA N° 17**  
**Proceso de valoración y de gestión del riesgo de reincidencia en el sistema VIOGÉN**



F: INSTITUTO DE CIENCIAS FORENSES. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID (2018)

### 3.2.2.2 Experiencia en Ecuador en el SPAVT (Sistema Nacional de Protección y Asistencia a Víctimas, Testigos y Otros Participantes en el Proceso Penal)

Del mismo modo, se ha extraído una experiencia adicional proveniente del vecino país de Ecuador que fluye de la existencia de un Sistema Nacional de Protección y Asistencia a Víctimas, Testigos y Otros Participantes en el Proceso Penal (SPAVT), la misma que fue implementada por la fiscalía general de Ecuador y cuya finalidad principal es la formulación de planes de intervención integral con criterios de evaluación del riesgo.

**TABLA N° 10**  
**Matriz de descripción de experiencia previa en Ecuador vinculada al desafío de innovación**

CRITERIO	DESCRIPCION
Descripción de la experiencia	El sistema se encamina a la formulación de planes de intervención integral, estableciéndose en ellos criterios de evaluación del riesgo. Para realizar estas evaluaciones se determinan niveles, tomándose en cuenta la economía de la víctima, dónde y cómo reside, así como la seguridad que policial con la podría contar para cualquier contingencia en la zona donde habita. Las medidas de seguridad que se le atribuyen son coordinadas por la Fiscalía y la Policía Comunitaria, siendo estos últimos los que brindan protección domiciliaria permanente, solo para niveles de bajo o mediano riesgo para la víctima.
Aspectos que aborda del desafío de innovación (componentes)	Aborda principalmente la elaboración y diseño técnico de informes de análisis de riesgo, basado en tres parámetros, de 1% a 33 % considerado "riesgo bajo"; 34% a 66% "riesgo medio" y de 67% a 100% "riesgo alto".
Razones por las que se indica que es una innovación	Con respecto a las medidas de protección y a la asistencia integral pregonadas en este sistema se desprenden dos buenas razones para la innovación: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Busca protección de la integridad física, psicológica de los beneficiarios del programa, por lo tanto, un deber de cuidado por parte del Estado.</li> <li>- Busca generar mejores condiciones para que el beneficiado participe activamente en el proceso penal, en este caso, deber de averiguación de la verdad y evitar la impunidad.</li> </ul>
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	Los resultados no son los esperados, sin embargo, la experiencia señala que, de alguna forma, al crear niveles con valoraciones establecidas, reducen el riesgo de posibles eventos que atenten contra la integridad física y/o muerte de la víctima, situación que se incrementaría en el caso que solo se realice un análisis discrecional. En tal sentido, definitivamente ha propiciado mejoras en la protección de colaboradores y otros, pero, no habría sido implementada convenientemente por otros factores como falta de personal, recursos, pero sobre todo articulación intergubernamental.
Dificultades identificadas	No se ha podido extraer una ficha de valoración de riesgo, por lo que la presente experiencia resulta sesgada, sin embargo, se ha evidenciado que existen diversos protocolos que cumplen con la finalidad.

FIGURA N° 18

**Sistema nacional de protección y asistencia a víctimas, testigos y otros participantes en el proceso penal (SPAVT) - Procedimiento cuando existen evidencias de que la vida de la víctima o testigo corre peligro.**



F: FISCALÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE ECUADOR (2023).

FIGURA N° 19

**Proceso de atención para beneficiados en el SPAVT**



F: FISCALÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE ECUADOR (2023)

### 3.3. Proceso de la conceptualización y el prototipado

Este proceso se desarrolla partiendo del concepto principal que involucra necesariamente el desafío de innovación y se ajusta a partir de la generación inicial de ideas sueltas, pero que luego de ser agrupadas debidamente van a establecerse macroideas lo suficientemente sólidas para encarar un prototipo inicial de innovación. En el presente trabajo se han vertido ideas no necesariamente vinculantes, pero si, de alguna manera se orientan a plantear posibles soluciones a nuestro problema.

#### 3.3.1. Proceso de la conceptualización

En esta etapa, frente a la realidad problemática y de la identificación y análisis de las causas de la misma, se inició un proceso de creación y búsqueda de ideas que nos permita orientar el desafío de innovación para proponer una solución eficiente al problema, actividad que tuvo el siguiente resultado:

##### 3.3.1.1. Generación de ideas (Lluvia de ideas)

*¿Cómo podemos superar la ausencia de doctrina y la inercia procedimental para enfrentar la reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima metropolitana?*

**TABLA N° 11**  
**Matriz de ideas generadas (lluvia de ideas)**

NÚMERO	NOMBRE DE LA IDEA	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	FUENTE
01	Creación de doctrina	Consolidar normas y procedimientos para crear una doctrina sostenida en la aplicación de los AR.	<i>Hinostroza, Guillermo (2005) Manual de doctrina policial (2019). p,11</i>
02	Mejora en la calidad documental	Unificar criterios documentales con un solo objetivo, mejorar la calidad de los AR.	<i>Andreu y Nolla (2009)</i>
03	Mejora procedimental	Reorientar procedimientos que afinen mejores análisis de riesgos.	<i>Bustelo (2011) citado por Moreno-Rodríguez, Ingrid Carolina (2018) P. 116</i>

04	Capacitación de actores	A través de conferencias, charlas y otros para instruir a los encargados de su aplicación.	<i>Aldazabal, J. (2020).</i>
05	Promover protocolos interinstitucionales	Documentos oficiales para definir roles realmente definidos	<i>Defensoría del Pueblo (2014).</i>
06	Obligatoriedad en el flujo de información entre los actores	La información contenida en la CP debe ser conocida por los actores para realizar un mejor AR.	<i>Ponjuán (2004), citado por Rodríguez (2015)</i>
07	Articulación entre actores comprometidos	Conceptualizado como un conjunto de actos coherentes y concertados que se orientan a la consecución de diversos procesos administrativos y de gestión	<i>Fernández (2008)</i>
08	Formular una guía única con criterios definidos	Documento que permitirá a los examinadores hacer un trabajo con características cualitativas y cuantitativas	<i>Suárez y Villalón (2021).</i>
09	Ampliación de plazos para la remisión de los IR	Espacio de tiempo que permitirá formular un mejor análisis de riesgo en beneficio de los aspirantes	<i>Eduardo Del Campo Pérez Enrique Miguel Huasasquiche López Marco Montero Peche Hinostriza, Guillermo (2005)</i>
10	Priorizar trabajo de campo para establecer riesgos y amenazas	Realizar verificaciones in situ y contrastar la información con gabinete.	<i>Rivas y Morales (2006)</i>
11	Gestionar recursos para mejorar los servicios establecidos en los niveles determinados en los IR	Presupuesto que será utilizado para mejorar los servicios de protección de acuerdo a los niveles establecidos en los AR.	<i>Suarez y Villalón (2021).</i>
12	Requerimiento de personal policial capacitado para trabajo de gabinete y de campo.	Para cubrir la brecha de personal encargado de formular los AR y los servicios que se deriven de ellas.	<i>Aldazabal, J. (2020).</i>
13	Contratación de asesorías externas	Orientado a diseñar procedimientos más útiles y eficientes para realizar un mejor AR.	<i>Eduardo Del Campo Pérez Enrique Miguel Huasasquiche López Marco Montero Peche</i>
14	Propiciar bonos económicos para la formulación de AR complejos de personajes de alto nivel de protección	Fomentar una cultura de eficiencia en trabajos complejos sobre todo en personajes de la política nacional	<i>Eduardo Del Campo Pérez Enrique Miguel Huasasquiche López Marco Montero Peche</i>
15	Formulación de directivas institucionales afines al problema	Documentos orientados a fortalecer los procedimientos en el AR.	<i>Suarez y Villalón (2021).</i>
16	Generación de cultura organizacional para internalizar los servicios	Orientados a crear una cultura organizacional para internalizar la importancia de los AR y los servicios	<i>García (2004) citado por Carrillo (2016),</i>

		realizados	
17	Sistematización de registros informáticos para los servicios de protección personal.	Con el uso de las TICs, se realice la sistematización y monitoreo de los registros de protegidos y sus análisis de riesgo.	<i>Eduardo Del Campo Pérez Enrique Miguel Huasasquiche López Marco Montero Peche</i>
18	Creación e implementación de instructivo para la ejecución de los IR	Documento de acción que orienta la formulación de los AR y la ejecución de los servicios.	<i>Suarez y Villalón (2021).</i>
19	Implementación de un mapa de monitoreo geo referencial para protegidos	Permite la ubicación del protegido en tiempo real ante cualquier amenaza y/o riesgo	<i>Eduardo Del Campo Pérez Enrique Miguel Huasasquiche López Marco Montero Peche</i>
20	Articulación con Unidades Policiales para garantizar la eficacia de los servicios fuente	Para ser considerado en el documento de acción que permita reducir los riesgos y amenazas en contra del protegido	<i>Fernández (2008).</i>

F: E.P, 2023

### 3.3.1.2. Agrupación de ideas.

Luego de realizada la lluvia de ideas, estas se agrupan vinculándolas convenientemente de acuerdo al tema que aborda la posible solución restringiéndose uno de los otros. El resultado de esta agrupación, ya restringida, genera tres (03) macroideas que abordan las soluciones más permeables para encarar nuestro problema, de tal forma que puedan ser descritos y analizados para finalmente iniciar el proceso de prototipado del desafío de la innovación planteada.

**TABLA N° 12**  
**Matriz de agrupación de ideas (Macroideas)**

NÚMERO	NOMBRE DE LA IDEA	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	FUENTE
1	Generación de doctrina y diligencia procedimental que incluye mejoras en la calidad documental	Alineada a una <u>guía procedimental con un instructivo único</u> donde se establecerá criterios definidos, utilizando para ello trabajo de gabinete con información sistematizada y sobre todo de campo con recursos suficientes en plazos adecuados para definir fielmente los riesgos y amenazas existentes, estableciendo niveles de protección adecuados para los testigos y	<i>Manual de doctrina policial (2019). p,11</i> <i>Hinostraza, Guillermo (2005)</i> <i>Ideas: 1, 2, 3, 8, 10, 11, 12, 15, 16 y 20</i>

		colaboradores aspirantes a dicho servicio	
2	Articulación entre actores comprometidos promoviendo protocolos interinstitucionales	Permite un vínculo estrecho entre actores comprometidos los que promoverán <u>protocolos interinstitucionales</u> de obligatorio cumplimiento permitiendo un flujo permanente de información para la mejora de los procedimientos	<i>Fernández (2008)</i> <i>Ideas : 4, 5, 6, 7 y 9</i>
3	Monitoreo y seguimiento permanente a los aspirantes a la protección policial	Procedimiento que permitirá un acompañamiento permanente a los aspirantes a la protección policial, para lo cual se requerirá personal policial capacitado suficiente, incluyendo la contratación de asesorías externas para mejorar los procesos.	<i>Aldaz, Iñaki (2022)</i> <i>Ideas: 17, 18 y 19.</i>

F: E.P, 2023

### 3.3.1.3 Priorización de ideas

Una vez agrupadas, analizadas y vinculadas, corresponde someter a las macroideas a una matriz de priorización de estas, utilizando para ello los factores de deseabilidad, factibilidad, viabilidad, impacto y disrupción, imponiendo a cada una de ellas un ASPA (x), en el entendido que la macroidea reúna los criterios objetivos para cada uno de los factores antes descritos. Finalmente haciendo una ponderación numérica de dichos factores se obtuvo un mayor puntaje en la macroidea (1).

**TABLA N° 13**  
**Matriz de priorización de macroideas**

Nro.	Nombre de la idea	DESEABILIDAD	FACTIBILIDAD	VIABILIDAD	IMPACTO	DISRUPCIÓN	TOTAL
1	Generación de doctrina y diligencia procedimental que incluye mejoras en la calidad documental	X	X	X	X	X	5



2	Articulación entre actores comprometidos promoviendo protocolos interinstitucionales	X	X	X	X	-	4
3	Monitoreo y seguimiento permanente a los aspirantes a la protección policial	X	-	X	X	-	3

F: E.P, 2023. EN BASE A LA GUIA PROYECTO FINAL DE INNOVACIÓN. P.68

Como se puede advertir la macroidea Nro. 01 cumple con todos los criterios y/ o atributos exigidos por la academia. En primera instancia, se ajusta a los deseable, pues, se genera en base a la utilidad que podría acarrear su implementación con la aplicación de herramientas documentales adecuadas. En segunda instancia, es factible porque se encuentra dentro de los cánones de posibilidad, es decir, reúne las condiciones para que la aplicación de dichas herramientas se materialice con proximidad en la línea de tiempo, por lo tanto, también resulta oportuno. En tercera instancia es viable, pues resulta sostenible en el tiempo. En cuarta instancia, genera un impacto positivo, pues permitiría la adhesión de una mayor cantidad de policías, dado que se buscaría la aplicación de una herramienta útil para mejorar su trabajo en aras de realizar un mejor servicio a la sociedad. Finalmente, es disruptivo, en razón que se busca la aplicación de una herramienta metodológica novedosa que permita generar doctrina que sea sostenible y útil para la institución policial, por ende, resulte atractivo para los postulantes al proceso de “delaciones”, a efectos de disminuir la impunidad, mejorando la administración de justicia

### 3.3.2. Proceso de prototipado

Identificado el problema, se realizó la investigación orientada a establecer cuáles serían las principales causas que han influido en la reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas para definir la modalidad de protección policial que debe tener un testigo o un colaborador eficaz. Luego de ello se apostó por priorizar que causas de las cuatro (carencia de doctrina, sobreposición de funciones, inercia

procedimental, limitado acompañamiento durante la prestación del servicio), se podrían atacar a fin de reducir la problemática individualizada, lográndose construir un prototipo con dos componentes, con el que se conseguirá la mejora esperada (Primer paso).

**FIGURA N° 20**

**Proceso de prototipado del desafío de innovación (Mejora del *procedimiento de análisis de riesgos y amenazas* realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión)**



F: E.P, 2023

### 3.4. Concepto y prototipo final de innovación

Una procesada la información obtenida de la revisión bibliográfica y de la aplicación de los instrumentos denominados análisis de contenido y entrevistas, se diseñó un prototipo de solución inicial. Esta propuesta fue evaluada por los especialistas de la DIVPEICC, por medio de focus group y una presentación a expertos (segundo y tercer paso), lo que nos ha permitido elaborar el prototipo final del desafío de innovación denominado mejora del análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión.

Para la ejecución de esta etapa, llevo la propuesta inicial de la ficha de valoración de riesgos a la totalidad de analistas de la DIVPEICC-DIRCOCOR, quienes realizan el trabajo de elaborar los informes de riesgos y amenazas solicitadas para el ingreso de potenciales beneficiarios al PPT, habiéndose obtenido la valorización cuantitativa de 30 puntos (puntaje máximo), de cada uno de los expertos que evaluaron este instrumento, lo que denota entusiasmo por parte de las personas que finalmente serán los usuarios, y a la vez serán los principales responsables de la

implementación de este proyecto de innovación, el resultado de la validación se puede ver a continuación:

**Tabla 14**  
**Resultado de la validación del instrumento denominado propuesta de ficha de metodológica**

Calificador	Cargo	Puntaje
Experto 1	Jefe de la DIVPEICC	30
Experto 2	Jefe del Departamento de Comprobación e Investigación	30
Experto 3	Analista	30
Experto 4	Analista	30

F: E.P, 2023 (Anexo 10)

Asimismo, contando con la activa participación de los especialistas, se realizó un “focus group” (Anexo 09), quienes, de manera espontánea, y dada su valiosa experiencia en el tema investigado, dieron valiosos aportes para mejorar el instrumento denominado ficha metodológica, que es parte del primer componente del proyecto de innovación. Sugerencias que han sido tomadas para establecer el concepto final de innovación.

### **3.4.1. Concepto final de innovación**

En el país, la lucha contra la corrupción en la administración pública dentro del marco del CPP, se inició en el año 2011, cuando por Decreto Supremo se dispuso la implementación de esta norma procesal en la investigación y juzgamiento de los delitos de corrupción de funcionarios (entre los Arts° 382 al 401° del Código Penal); motivando desde ese entonces la creación y fortalecimiento del programa integral de protección a testigos, peritos, agraviados o colaboradores que intervengan en el proceso penal (D.S. N° 003-2010-MINJUS); del que depende la integridad y seguridad de cada uno de los sujetos personificados en las figuras procesales mencionadas. La protección de estas personas depende del resultado de la articulación de los actores del sistema.

El decreto supremo referido reglamenta lo dispuesto entre los Arts 247° al 252° del CPP (medidas de protección). Norma legal que vincula y establece inicialmente

obligaciones al PJ, MP y PNP para la implementación de este programa, el que ha venido desarrollándose de manera sostenida en estas instituciones, y especialmente en la entidad donde hemos intervenido, denominada División de Protección Especial e Investigación contra Corrupción de la Dirección Contra la Corrupción DIVPEICC-DIRCOCOR.

La DIVPEICC hasta la fecha ha realizado la evaluación de riesgos y amenazas de la integridad de cada uno de los aspirantes a protección; sin embargo, esta no se ha realizado, conforme se desprende del estudio realizado, siguiendo los mismos criterios de evaluación, en vista que no existe doctrina o una guía que permita a los examinadores hacer un trabajo con características cualitativas y cuantitativas que permita dejar una evidencia objetiva de la propuesta policial para establecer el nivel y tipo de protección para cada caso.

Conforme lo señalado en el Anexo 05, existen diversas causas que genera el problema público, como por ejemplo la ausencia de doctrina para realizar esta función policial; la sobreposición funcional de los actores, que muchas veces generan doble esfuerzo o que asuman roles no competentes; la inercia procedimental en la evaluación que convierte la labor en una acción repetitiva y no diferenciada para cada caso; y, finalmente el inadecuado acompañamiento y supervisión del servicio de protección. Ante esta causalidad, intentamos proponer una innovación en esta importante función, que implica vidas humanas, que estamos convencidos que condicionará positivamente para reducir significativamente las causas vinculadas a la ausencia de doctrina e inercia procedimental, y en menor magnitud el inadecuado acompañamiento del servicio protección y la sobreposición funcional.

La innovación para el desarrollo de esta función policial en el Perú, la denominaremos “Mejora del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión”, que estará constituido de dos componentes, el primero contiene una ficha valoración con su respectivo instructivo de uso, que establecerá el marco en el que desarrollará la evaluación de riesgos y amenazas a través de dimensiones, criterios e indicadores definidos, con valores cuantitativos

que permitirán orientar la decisión en la selección del nivel y tipo de protección policial.

Para la realización del examen de evaluación se realizará dentro de las dimensiones de los riesgos, amenazas, vulnerabilidades y otros. Estos a su vez contarán con diversos criterios cada uno, que incluyen indicadores con una calificación numerológica (ver anexos 06 y 07). Un documento de estas características permitirá que los evaluadores realicen su labor bajo los mismos estándares, con resultados objetivos (producto de una medición), y a la vez favorece a las revaluaciones, por cuanto puede realizarse de manera indistinta, intercambiando al examinador o en cualquier momento; lo que no afectaría el resultado de este, porque se realizó siguiendo los mismos lineamientos dejando menos espacio a la discrecionalidad.

Por otro lado, la ideación y la aplicación de este nuevo instrumento tiene otras implicancias, como por ejemplo un proceso de capacitación y de soporte continuo (segundo componente); que permita que el personal de evaluadores capacitados actúe con un mismo criterio, sin tener en cuenta las variables de tiempo y espacio. El primer subcomponente consta de un taller para fortalecer capacidades, y el segundo implica la implementación de un sistema interno diseñado para la atención inmediata de consultas formuladas por los evaluadores durante el desarrollo de una evaluación.

**Tabla 15**  
**Descripción del concepto final de innovación**

ÍTEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Se denomina “Componentes para un adecuado análisis de evaluación de riesgos, amenazas y vulnerabilidades para la protección policial de testigos y colaboradores en el proceso penal”.

<p>¿En qué consiste la solución? ¿Cómo describiría su solución?</p>	<p>Consiste en articular dos componentes para efectivizar un adecuado análisis de evaluación de riesgos, amenazas y vulnerabilidades para la protección policial de testigos y colaboradores en el proceso penal, estableciéndose dimensiones, criterios e indicadores definidos, con valores cuantitativos que permitirán orientar la decisión en la selección del nivel y tipo de protección policial. La ficha valoración y su respectivo instructivo de uso (componente 1) serán previamente internalizados en la doctrina policial a través de talleres de capacitación y un sistema de soporte continuo (componente 2), permitiendo una mejora y retroalimentación permanente en los actores encargados de la evaluación del riesgo que redundará en un eficiente servicio de protección policial.</p>
<p>¿Para quién es la solución?</p>	<p>La solución va encaminada a los integrantes de la DIVPEICC-DIRCOCOR.</p>
<p>¿Para qué es la solución?</p>	<p>Para establecer con criterios objetivos un adecuado servicio de protección personal de testigos y colaboradores en el proceso penal, alentando la adhesión de mayor cantidad de colaboradores que permitan luchar contra el flagelo de la corrupción.</p>
<p>¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño (KPI, por sus siglas en ingles) para identificar que la propuesta ha resultado exitosa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad de informes de análisis de riesgos con sugerencia de cambio de modalidad de servicio de protección, en los que se haya utilizado el prototipo,</li> <li>- Cantidad de personal especializado en análisis de evaluación de riesgos, amenazas y vulnerabilidades para la protección policial de testigos y colaboradores en el proceso Penal.</li> <li>- Número de colaboradores eficaces en procesos penales por delitos de corrupción.</li> <li>- Cantidad de sentencias emitidas a procesados por delitos de corrupción.</li> </ul>
<p>¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?</p>	<p>Actualmente personal de la DIVPEICC-DIRCOCOR, no cuenta con doctrina policial respecto al procedimiento de análisis de evaluación riesgos, amenazas y vulnerabilidades para la protección policial de testigos y colaboradores en el proceso penal, realizando dicho procedimiento en forma discrecional y sin elementos objetivos que permitan una mejora procedimental y documental.</p>
<p>¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?</p>	<p>Porque va a permitir establecer con criterios objetivos un adecuado servicio de protección personal de testigos y colaboradores en el proceso penal, alentando la adhesión de mayor cantidad de colaboradores que permitan luchar contra el flagelo de la corrupción.</p>
<p>¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)??</p>	<p>Dentro de los riesgos internos se podría considerar que el personal se muestre reacio al cambio, pues consideran que el análisis discrecional es de más fácil aplicación y no contempla mayor esfuerzo.</p> <p>Dentro de los riesgos externos, se contempla un rechazo de la autoridad fiscal en emplear una mayor cantidad de tiempo para remitir dicha evaluación, más aún, si muchas veces esta instancia no remite información suficiente que sirva como sustento para efectuar un adecuado análisis de riesgo.</p>
<p>¿Qué impactos positivos tiene la solución en su</p>	<p>Ante un adecuado servicio de protección personal, se alentará la adhesión de mayor cantidad de colaboradores que permitan</p>

entorno?	luchar contra el flagelo de la corrupción, permitiendo una mayor cantidad de procesos penales con resultados exitosos.
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	Corresponderá al uso de una ficha de valoración aprobada e internalizada en la doctrina policial a través de talleres de capacitación con una mejora y retroalimentación permanente.
¿Cuáles son las principales acciones de la organización?	La Policía Nacional del Perú realizará las siguientes acciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobará la implementación de dicha propuesta de mejora.</li> <li>- Dispondrá la concurrencia obligatoria del personal, inicialmente de la DIVPEICC y progresivamente de toda la DIRCOCOR a fin de crear doctrina con el uso de la mejora propuesta,</li> <li>- Implementará los recursos necesarios para ejecutar los servicios de protección policial de acuerdo a los análisis de riesgo producto de las mejoras.</li> <li>- Coordinará con el Ministerio Público y Poder Judicial a fin de poner en su conocimiento el uso de esta nueva herramienta que redundará en una mejora procesal penal.</li> </ul>
¿Quiénes son sus aliados internos?	Todo el personal de la DIRCOCOR.
¿Quiénes son sus aliados externos?	Los aspirantes a colaboradores eficaces, el Ministerio Público y el Poder Judicial.

F. E.P, 2023

### 3.4.2. Prototipo de alta resolución

La implementación de esta innovación está focalizada en el proceso de análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de los beneficiarios del programa, labor que realiza la DIVPEICC-DIRCOCOR cuando le es requerida por la Unidad Central de Protección-UCP, con la correspondiente Carpeta de Protección; habiéndose identificado con ayuda de la aplicación de los instrumentos de análisis de contenido y entrevistas, que este es efectuado de forma discrecional, sin parámetros definidos, hecho que puede afectar el desarrollo del servicio de protección. Con la finalidad de revertir esta situación se ha diseñado un desafío de innovación denominado mejora del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, que permitiría establecer protocolos operativos dentro de esa unidad policial que constriña al personal responsable a realizar reevaluaciones periódicas o cuando las circunstancias lo exijan.

**FIGURA N° 21**  
**Prototipo final del desafío de innovación**



F: E.P, 2023

### 3.4.2.1. Componente 1

#### **La Ficha de Valoración de Riesgos y Amenazas para la Protección Policial de Testigos y Colaboradores, y su correspondiente instructivo de uso**

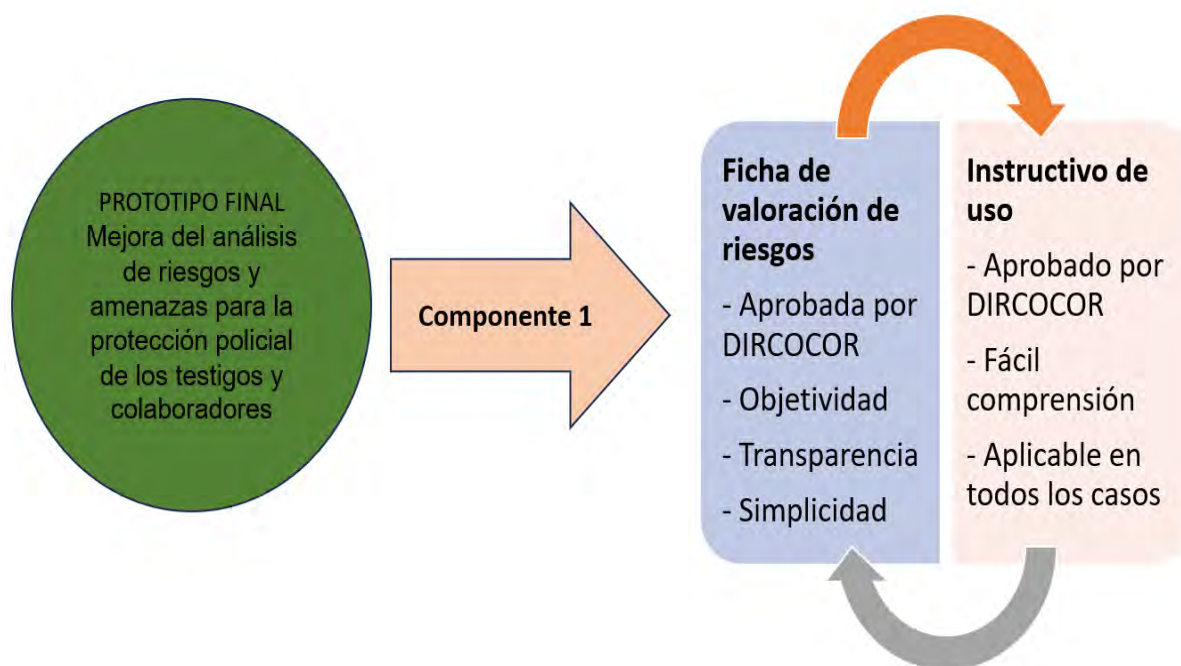
Como ya se mencionó esta herramienta que forma parte del presente proyecto de innovación, para que pueda ser utilizada debe ser aprobada por la autoridad policial competente, promovida por el Director contra la Corrupción como ente rector del sistema anticorrupción policial, ante la Comandancia General PNP, Una vez autorizada servirá como un formato previamente establecido para realizar la evaluación de riesgos, amenazas y vulnerabilidades de cada caso que se presente, estableciendo los mismos criterios y requisitos para todo procedimiento de análisis, recolectando datos de forma ordenada y metodológica, asignado valores que permita al final de la sumatoria ofrecer una propuesta objetiva, basada en evidencia.

El formato está estructurado tomando en consideración cuatro dimensiones; antecedentes, amenazas, riesgos y vulnerabilidades; y estos a su vez en criterios, adaptados a nuestra realidad, para que finalmente cada uno de ellos incluirá diversos indicadores con sus respectivos valores, con los que finalmente a través de



este medio los usuarios podrán ofrecer una propuesta técnica para establecer un conveniente servicio de protección, a la medida de cada necesidad. Se debe resaltar que esta ficha más su instructivo tiene como complemento el segundo componente que consta del taller de capacitación y las actividades de soporte permanente. El uso de esta herramienta ayudará a que la labor de cada evaluador pueda ser más dinámica y oportuna.

**FIGURA N° 22**  
**Prototipo final del desafío de innovación: Componente 1**



F: E.P, 2023

### 3.4.2.2. Componente 2

El componente señalado como número dos, está diseñado para el sostenido fortalecimiento de las capacidades del personal que realiza el análisis de riesgos. Con este objeto se ha fraccionado en dos subcomponentes. El primero consta de la estructuración de un taller de capacitación integral para la función, con el adicional de ser también adaptable a las necesidades de la unidad. El segundo componente consta de un sistema interior de soporte continuo al que puedan acudir de manera oportuna los analistas cuando existan consultas en el día a día.

**Subcomponente 2.1 Taller de capacitación y asistencia-soporte continuo es el esquema pedagógico como se realizará la capacitación, competencias a desarrollar**

El taller de capacitación se ejecutará con la finalidad de optimizar las competencias y habilidades necesarias que el evaluador-analista de la DIVPEICC requiere para realizar esta importante función. Este proceso de fortalecimiento de capacidades está diseñado para que pueda ser implementado cuando se disponga el inicio de la aplicación de la ficha de valoración por parte del personal policial, y a la vez pueda ser reutilizado de manera continua para mantener a los responsables en permanente entrenamiento.

Este componente educativo se denominará “Taller para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”, será organizado por el área de operaciones de la propia DIVPEICC, con 06 horas académicas de trabajo educativo (04 horas teoría y dos horas practica), sin mayor costo para el Estado. Las características del presente taller están detalladas en el Anexo 08 del presente proyecto de innovación. Dentro de las principales características de este componente se encuentra la malla curricular del taller, la que tiene las siguientes asignaturas:

**TABLA 16**  
**Malla curricular del taller de capacitación propuesto (Componente 2 - subcomponente 2.1)**

NOMBRE DE LA ACTUALIZACIÓN: TALLER PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN ANÁLISIS DE RIESGOS Y AMENAZAS PARA LA PROTECCIÓN POLICIAL					
MALLA CURRICULAR					
	N°	TEMAS	HORAS ACADÉMICAS		
			HT	HP	THA
	1	Introducción (función de investigación de la Policía)	4	2	6
	2	Delitos contra la Administración Pública (Arts° 382-401 CP)			
	3	Las Medidas de Protección (Título V. Art. 247° al 252° CPP)			
	4	Documentación Policial (RD. N° 776-2016-DIRGEN/EMG-PNP)			
	5	Reglamento del Programa Integral de Protección de testigos, peritos, agraviados o colaboradores que intervengan en el proceso penal (DS. N° 03-2010-JUS)			
	6	Doctrina de Inteligencia Nacional - Fundamentos Doctrinarios (RD. N° 056-2014-DINI-01)			
	7	Casos prácticos y relevante del otorgamiento de Medidas de Protección a colaboradores y testigos protegidos.			
<b>HORAS ACADÉMICAS POR ACTUALIZACIÓN</b>			<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
<b>NÚMERO TOTAL DE ACTUALIZACIONES</b>			<b>05</b>		
<b>TOTAL DE HORAS ACADEMICAS</b>			<b>30</b>		

F: E.P, 2023

Se puede apreciar también en el anexo 08, en el documento denominado “Plan curricular de actualización para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”, que se ha tomado en cuenta definir el perfil profesional que debe tener cada uno de los policías encargados de las evaluaciones, destacando entre otras las siguientes cualidades: Innovación, pensamiento crítico, adaptabilidad, trabajo en equipo, integridad.

Dentro de las innovaciones del plan curricular del taller de capacitación, no se puede dejar de considerar las cualidades que deben tener los propios capacitadores, las que son incrementadas por los procesos pragmáticos en el desarrollo de sus labores como evaluadores, dentro de las principales se encuentra experiencia en la labor, certificación de suficiencia profesional, y, habilidades de docencia.

Las características del diseño taller permite a la DIVPEICC-DIRCOCOR implementarlo de acuerdo con las necesidades operativas de la unidad, conforme se presenten; por ejemplo, cuando se asigne personal nuevo, se incremente los requerimientos de servicios, se solicite apoyo para capacitación de personal de otras direcciones especializadas PNP que cuenten con unidades de protección. El diseño del taller brinda facilidades al jefe de la DIVPE ICC, ante cualquiera de los supuestos mencionados a activar el plan curricular y cubrir esta necesidad de capacitación.

### **Subcomponente 2.2 Sistema de soporte continuo para el equipo de analistas de riesgos de la DIVPEICC-DIRCOCOR-PNP**

Este subcomponente busca lograr que el equipo de analistas del Departamento de Investigación y Comprobación de la DIVPEICC de la DIRCOCOR, subunidad policial donde laboran los analistas de riesgos, puedan realizar consultas al efectivo policial designado (mentor) sobre dudas, implicancias u otros que se puedan presentar durante el desarrollo de su trabajo de manera oportuna, asegurando la continuidad del servicio y de esta forma llegar a la resolución del encargo, sin que existan aplazamientos que puedan condicionar negativamente la seguridad del protegido.

La continuidad del soporte continuo será encargada al efectivo policial de mayor experiencia, quien de manera directa o virtual resolverá las dudas del resto personal sobre la aplicación de la ficha de valoración, determinación de riesgos, amenazas o vulnerabilidades, ocurrencias durante el servicio policial de protección que exija una reevaluación de riesgos, consultas externas, entre otros. Para ello, llevará un registro manual e informático de las actividades de soporte realizadas, para que sirvan de casuística en los próximos talleres de capacitación y a la vez incrementa la doctrina sobre la especialidad, permitiendo de esta manera afectar la causa del problema denominada "ausencia de doctrina".

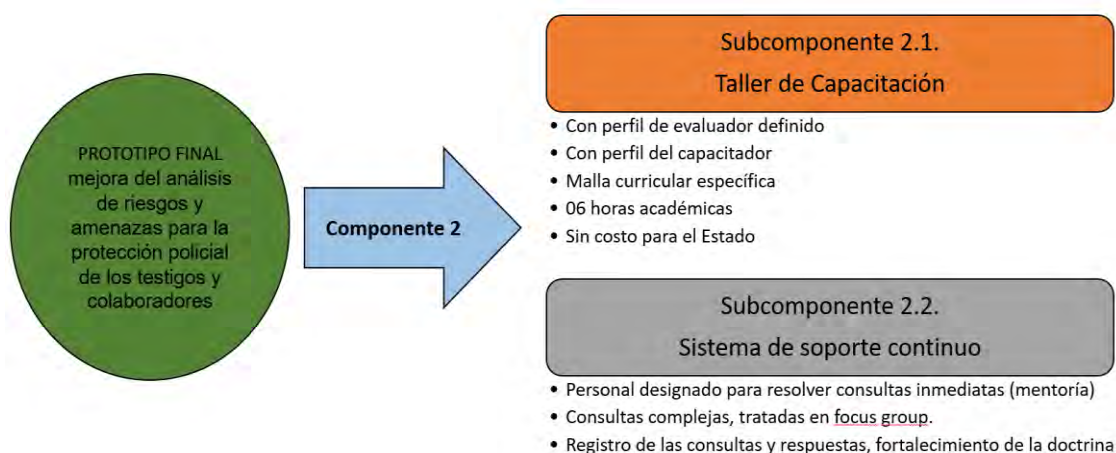
La labor que desarrolla el encargado del soporte es esencial para la unidad, ya que por medio de su labor permite la unificación de criterios de la evaluación de riesgos; también favorece a la formación de cuadros que asegure la continuidad de la calidad del servicio de protección. Este efectivo policial a cargo del sistema debe contar con

un perfil de liderazgo, capacidad de interacción con el público interno y externo; debe ser el más experimentado e identificado con la visión y objetivos institucionales; debiéndosele dotar del escenario y herramientas que le permita compartir el conocimiento y la retroalimentación.

Además, otra responsabilidad que tiene el encargado del sistema de soporte continuo es la de registrar manual e informáticamente de cada una de las actividades soporte continuo (observaciones, interrogantes), lo que permitirá al personal policial de la DIRCOCOR u otras unidades especializadas tener elementos de consulta para el desarrollo de los análisis de riesgos que le sean asignados, de esta manera se incrementa la doctrina policial.

Cuando existan hechos que por sus características pueden sobrepasar las competencias del encargado del soporte continuo, esta circunstancia provoca que, con conocimiento del Jefe de la DIVPEICC, se convoque a un “focus group”, donde se trate el tema y busque la solución al problema. De la misma manera, esta actividad quedará inscrita en el registro habilitado para desarrollar este componente.

**FIGURA N° 23**  
**Prototipo final del desafío de innovación: Componente 2**



### 3.4.2.3. Resultado e impacto esperado del prototipo

La aplicación integral y conjunta de los componentes del prototipo (ficha de valoración, más capacitación continua), por parte del personal policial entrenado, permitirá la mejora sustancial del procedimiento de análisis de riesgos y amenazas de los aspirantes al programa, convirtiéndose en un proceso expedito, certero y, además objetivo y medible que convertirá este servicio policial en un valor público que asegure como principal meta la integridad física y emocional de los protegidos y de su entorno; y en un segundo nivel, importante también, asegurar el proceso penal asegurando la sanción de las autoridades y personas comprometidas en este delito tan reprochable.

Este este nuevo escenario de mejora operativa obligará a la DIVPEICC a reaplicar la metodología de forma periódica en cada caso, o cuando se susciten eventos inesperados en algún servicio. De esta manera, el análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores se convierte en una función permanente y dinámica, alcanzando la ejecución del servicio la condición de valor público.

La sumatoria de mejores herramientas y procesos para el desarrollo del análisis de riesgo dentro de la DIVPEICC, contando para la ejecución de dicha actividad con personal altamente capacitado, logrará la mejora continua del servicio de protección. De esta manera, se puede aportar a la administración de justicia la posibilidad de ofertar un servicio de calidad atractivo, y de esta forma, el testigo que busque apoyar a las investigaciones o ese potencial delator pueda confiar que la posibilidad de algún atentado a su integridad o a su propia vida se encuentra disminuido. Por lo tanto, existen mayores posibilidades de que se promuevan más investigaciones por la comisión de delitos de corrupción de funcionarios, reduciendo de esta manera impunidad en estos hechos tan lesivos para toda la sociedad y para el propio desarrollo de nuestro país.

## FIGURA N° 24 Servicio de protección policial – Valor Público



F: E.P, 2023

Con la aplicación de este prototipo en la DIVPEICC, se busca lograr que esta unidad policial en el ejercicio de sus competencias, pueda mejorar su procedimiento de análisis de riesgos, mejorando el proceso: como también, la elaboración de los propios informes de riesgo, los que contarán con sustento técnico objetivo, con valoración a cada criterio de evaluación. También permite que se puedan realizar permanente reexámenes ante cualquier imprevisto (flexibilidad). Y por último y no menos importante, se tiene la posibilidad de determinar un servicio de protección a la medida de la necesidad (adaptabilidad) que tenga cada aspirante a los beneficios del PPTC.

## FIGURA N° 25 Prototipo final del desafío de innovación: Resultados e Impacto



F: E.P, 2023

El prototipo final facilita innovar en la realización del análisis de riesgos para el PPTC a cargo de la DIVPEICC DIRCOCOR, porque se encuentra dentro de los requisitos que exige estar comprendido entre las dimensiones del denominado PACO, acrónimo creado de criterios que permite identificar un servicio público de calidad (Precisión, Accesibilidad, Continuidad, Oportunidad).

Esta afirmación se encuentra sustentada en el hecho que la aplicación de la innovación está orientada a la articulación que debe existir en la acción que cada uno de los operadores del programa. Al existir una mejor metodología, sin duda mejora la productividad, en este caso mayores evaluaciones, ampliando la accesibilidad de los potenciales beneficiarios al PPTC. La permanente evaluación de riesgos, posibilitada por la implementación de la propuesta, convierte al servicio policial de protección en una actividad continua y flexible de acuerdo a cada coyuntura. Finalmente, la protección policial aumentaría en eficiencia, en vista que se utilizaría los recursos necesarios para cada servicio, de forma real y en el momento que se requiera. Todo ello convertiría el análisis de riesgo en un insumo de calidad para diseñar un servicio de protección preciso, adaptable, continuo y oportuno.

El impacto buscado con la mejora del servicio de protección policial tiene como meta coadyuvar al logro de los objetivos definidos en la Política Nacional de Lucha Contra la Corrupción, hoy en día incluida como tema prioritario de la agenda nacional; para efectuar la medición del avance de los logros propuestos se debe considerar los siguientes indicadores:

- ✓ Número de testigos y colaboradores aspirantes a los beneficios del programa.
- ✓ Número de sentencias de delitos de corrupción de funcionarios-colusión.
- ✓ Reducción de la percepción de impunidad en los delitos de corrupción de funcionarios-colusión



## Capítulo IV

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

#### 4.1. Análisis de deseabilidad

Partimos de la idea de identificar a los actores de nuestro trabajo. En primera instancia, compuestos por personal policial de la DIRCOCOR, específicamente de la DIVPEICC, claro está, estos son los actores principales porque tienen a cargo la efectivización del servicio propuesto. En segunda instancia, tenemos al Comando de la Policía Nacional del Perú, representado por el Comandante General de la Policía Nacional del Perú, quien autorizará la ejecución del presente instrumento. En tercer lugar, se constituye como actor a los representantes del Ministerio Público quienes al momento de disponer a la policía competente se realicen los análisis de evaluación de riesgos, estas contengan necesariamente la ficha de valoración de riesgos (instrumento nuestro), con el fin de adoptar decisiones objetivas y seguras para el testigo y/o colaborador que permitan reducir al máximo riesgos en contra de su integridad. En cuarto lugar, los jueces a través del poder judicial, también solicitan medidas de protección policial a testigos y/o colaboradores, por lo tanto, se utilizaría el mismo procedimiento que el narrado con los representantes del Ministerio Público. Finalmente, los aspirantes al beneficio de protección personal serían los más favorecidos con la aplicación de este instrumento, pues, se aseguraría dos cosas; la primera, seguridad en su integridad para poder aportar con tranquilidad en el proceso penal y, segundo, permitiría la adhesión de mayor cantidad de colaboradores para encarar con éxito procesos penales futuros.

**Tabla 17**  
**Análisis de Deseabilidad**

<b>ACTOR</b>	<b>NIVEL DE INFLUENCIA</b>	<b>NIVEL DE DESEABILIDAD</b>
Personal policial de la DIRCOCOR – DIVPEICC	<i>Medio</i>	<i>Alto</i>
Comandante General de la Policía Nacional del Perú	<i>Alto</i>	<i>Alto</i>
Ministerio Público (fiscales)	<i>Medio</i>	<i>Medio</i>
Poder judicial (jueces)	<i>Medio</i>	<i>Medio</i>
Aspirantes a testigos y/o colaboradores	<i>Medio</i>	<i>Alto</i>

## 4.2. Análisis de factibilidad

En cuanto a la factibilidad, vamos a plantear las 4 preguntas principales: ¿Puede el equipo de trabajo de la organización realmente hacer que suceda la solución? La respuesta es afirmativa, puesto que la solución propuesta tiene amplia posibilidad de implementarse, en vista que la aprobación de uso de la ficha de valoración de riesgos y su respectivo instructivo; así como la sostenibilidad de las capacitación integral y continua, se encuentra dentro de los alcances normativos del Decreto Supremo N° 026-2017-IN – Reglamento de la Ley de la PNP, que delega a la Dirección Contra la Corrupción la rectoría del sistema policial contra la corrupción; y, además las acciones de dirección, coordinación y gestión para la mejora de procesos y procedimientos para la mejora de los servicios de protección policial; permaneciendo en la Comandancia General de la PNP la autorización de la aplicación del prototipo planteado.

Respecto a la segunda pregunta, ¿Qué capacidades necesita tener la organización para crear y entregar su solución? Con respecto a esta interrogante, la implementación de la propuesta tiene amplia factibilidad de realizarse, por cuanto ambos componentes serían realizados en el interior de la DIVPEICC-DIRCOCOR; el primer componente (ficha e instructivo) es proporcionado a través del presente trabajo, el mismo que ha sido diseñado de manera conjunta por los investigadores y el propio personal policial que realiza la labor de determinación de riesgos (usuarios). El segundo componente (taller de capacitación y soporte continuo); por las propias características de la propuesta, también sería ejecutado en el interior de la propia DIVPEICC; por cuanto los instructores y los propios alumnos estarían compuestos por el personal policial que realiza la labor en el día a día.

Respondiendo la tercera pregunta, ¿La organización cuenta con el tiempo adecuado para la producción de la solución? Actualmente la labor de evaluación de riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores se viene realizando con las imperfecciones ya descritas en el resultado de la aplicación de la herramienta análisis de contenido (Figura 9, 10 y 11); se hace necesario el uso de medios urgentes para revertir esta situación; el prototipo propuesto tiene la característica de

poder implementarse de inmediato. El primer componente está contenido en este trabajo, el mismo que ha sido elaborado con el acompañamiento de los propios especialistas de las DIRCOCOR, quienes realizaron sus valiosos aportes desde la óptica de los usuarios. En el caso del segundo componente, por sus propias características del diseño y la estimación del uso de recursos y capacidades de la DIROCCOR, permite que sea aplicado sin realizar cambios en la organización de la DIVPEICC, ni el incremento de mayores recursos humanos o logísticos.

Finalmente, respondemos la última pregunta. ¿Existen normas que limitan la implementación de su proyecto? La respuesta es negativa, por el contrario, existe la normativa que ampara la solución planteada; por un lado, la Ley de la PNP y su Reglamento; y el Decreto Supremo N° 003-2010-MINJUS que establece los niveles de seguridad en el cual deben desarrollarse las operaciones policiales de protección. Por lo tanto, se trata de una adhesión de instrumento dentro del proceso ya normado que fortalecerá la finalidad de las normas acotadas.

#### **4.3. Análisis de viabilidad**

El prototipo de solución nos permite realizar una capacitación sostenible en el tiempo, pues ingresa en el programa de educación continua gestionado por la escuela de investigación criminal de la DIRINCRI PNP, instancia técnico policial que cuenta con los recursos administrados para fines educativos, por lo tanto, no se requiere mayor gasto que el utilizado complementariamente para otras capacitaciones similares; que tiene la competencia de dirigir la aplicación del prototipo en lo que respecta a capacitación (2do. Componente), la cual realizaría directamente el personal de especialistas de la DIVPEICC.

En tal sentido, podríamos concluir que para la implementación del prototipo de innovación propuesto no se requiere costos adicionales extraídos de los recursos del Estado, pues están dentro del Programa Presupuestal por Resultados 0086 – Mejora del sistema de justicia penal, y del Programa Presupuestas 0030 de Reducción de delitos y faltas que afectan la Seguridad Ciudadana.

Por lo señalado, la aplicación del prototipo es considerado deseable, factible y viable, con un nivel de alta resolución; permitiendo la mejora del procedimiento de evaluación de riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores en un proceso penal de corrupción de funcionarios, llegando al estándar esperado de valor público, pudiéndose medir los resultados de la aplicación de esta innovación en la minimización de peligros potenciales en la integridad física y psicológica de los aspirantes y beneficiarios del programa; y también, en el aumento en la adhesión de mayor cantidad de personas que deseen alcanzar dichos estatus; de esta manera se pueda agilizar y mejorar el acervo probatorio en los procesos penales, reduciendo de manera progresiva la impunidad en esta clase de delitos.



## Conclusiones

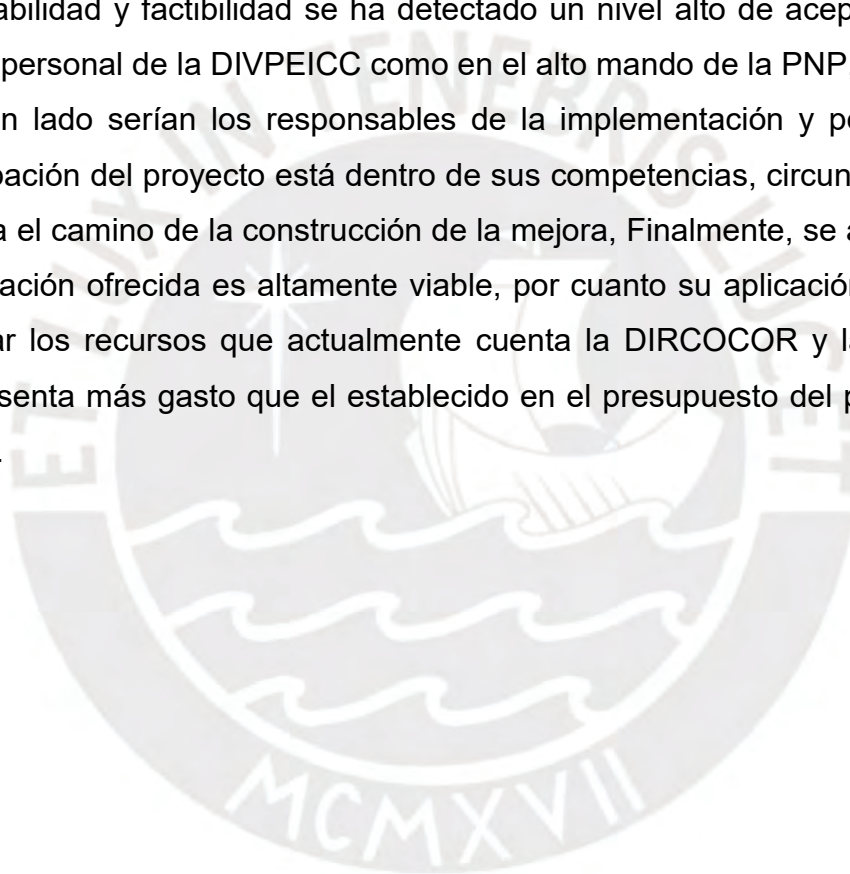
1. Se ha definido como situación problemática la reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas que realiza la DIVPEICC-DIRCOCOR, para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima Metropolitana. La investigación se delimitó temporalmente entre los años 2020 - 2022. La causalidad del problema ha sido atribuida a la carencia de doctrina, inercia procedimental, sobreposición funcional de los actores y finalmente el limitado acompañamiento de la prestación del servicio.
2. La prestación del servicio de protección policial para testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de corrupción de funcionarios se encuentra establecido por el Decreto Legislativo N° 957 Código Procesal Penal; el Decreto Supremo N° 003-2020-MINJUS, Reglamento para la protección de testigos y colaboradores, y, el Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la PNP y su reglamento.
3. El proyecto de innovación propuesto logrará mejorar el proceso de elaboración de los informes de análisis de riesgos que formula la DIVPEICC-DIRCOCOR; con ello, la calidad de la planificación y ejecución del servicio protección policial, a través de la aplicación de instrumentos que permitan utilizar criterios únicos, simples, objetivos y cuantificables, que permita al personal PNP analista proponer una adecuada prestación.

El proyecto de innovación consta de dos componentes que, de ser aplicados, no solo afectaría positivamente a las causas del problema denominadas carencia de doctrina e inercia procedimental, sino también, reduciría al resto de la causalidad en lo que se refiere a sobreposición funcional de los actores y limitado acompañamiento del servicio.

4. El proceso de prototipado de la innovación fue acompañado por los especialistas, quienes serán los protagonistas de la implementación de la propuesta. Durante esta etapa mostraron interés en la investigación, haciendo

propuestas valiosas, las que mejoraron sustantivamente cada uno de los componentes del proyecto de innovación; permitiéndonos afirmar que se encuentra asegurada la mejora en este importante servicio policial.

5. Realizado el análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del proyecto de innovación se ha obtenido resultado positivo para los tres casos, lo que hace que esta propuesta sea de adecuada implementación, y por ende la medición del impacto sería a corto plazo utilizando para ello los indicadores señalados en el presente trabajo. Se debe resaltar que la propuesta en lo que se refiere deseabilidad y factibilidad se ha detectado un nivel alto de aceptación, tanto en el personal de la DIVPEICC como en el alto mando de la PNP, actores que por un lado serían los responsables de la implementación y por el otro, la aprobación del proyecto está dentro de sus competencias, circunstancias que allana el camino de la construcción de la mejora, Finalmente, se afirma que la innovación ofrecida es altamente viable, por cuanto su aplicación solo obliga a usar los recursos que actualmente cuenta la DIRCOCOR y la PNP, y no representa más gasto que el establecido en el presupuesto del presente año fiscal.



## Referencias

- (s.f.). Documento obtenido del siguiente sitio web [https://www.acaps.org/sites/acaps/files/resources/files/acaps\\_metodologia\\_de\\_l\\_analisis\\_de\\_riesgo\\_mayo\\_2019.pdf](https://www.acaps.org/sites/acaps/files/resources/files/acaps_metodologia_de_l_analisis_de_riesgo_mayo_2019.pdf)
- Aldaz, I. (2022). *El acompañamiento de las víctimas, una de las claves del Community Policing*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/el-acompa%C3%B1amiento-de-las-v%C3%ADctimas-una-claves-del-community-aldaz>
- BIESSA. (s.f.). *BIESSA*. (B. E. SA, Productor) Recuperado el 14 de Junio de 2023, de <https://docplayer.es/13571088-Bioingenieria-especializada-s-a-de-c-v-r-biess-analisis-de-riesgos-de-procesos-arp.html>
- Bogotá, A. (2023). *Acompañamiento jurídico y/o elaboración de acciones jurídicas prioritarias*. Obtenido de Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá: <https://bogota.gov.co/servicios/guia-de-tramites-y-servicios/acompanamiento-juridico-y-o-elaboracion-de-acciones-juridicas-prioritarias>
- Bonnefoy, J., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago, Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900\\_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Camargo, M. (2008). *Víctimas, victimarios y derechos humanos*. Obtenido de <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/juridica/article/viewFile/11689/10695>
- CAMPOS BARRANZUELA, E. (12 de Abril de 2022). El testigo protegido en el proceso penal. <https://elperuano.pe/noticia/143245-suplemento-juridica-el-testigo-protegido-en-el-proceso-penal>. *Suplemento Jurídico del Periódico "El Peruano"*. Lima, Perú. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia/143245-suplemento-juridica-el-testigo-protegido-en-el-proceso-penal>
- Campos, C., Matamoros, S., & Romero, J. (2013). *Sobre el cambio organizacional*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81828692004.pdf>
- Congreso de la República. (1991). Decreto Legislativo 635 - Código Penal. Diario Oficial El Peruano.
- Contraloría General de la República [CGR]. (07 de 12 de 2022). *Gobierno del Perú*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/678202-contraloria-presento-el-indice-de-corrupcion-inco-a-nivel-nacional>
- Cruz Rojas, A. (2021). *PCM*. Recuperado el 20 de junio de 2023, de Secretaría de Gestión Pública: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2140379/%C2%BFCo%CC%81mo%20mejorar%20la%20calidad%20de%20los%20servicios%3F%20Una%20propuesta%20de%20modelo.pdf?v=1630017441>
- DIRIN, D. d. (Enero de 2022). Doctrina de Inteligencia Policial. *Manuel N° 001-2022, Primera*. Lima, Perú: MININTER.
- Educa, A. (2022). *Funciones y características de los roles del administrador*. Obtenido de [http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/canvas\\_1563825460.pdf](http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/canvas_1563825460.pdf)

- España, J. (2004). *La Inercia en las empresas*. Obtenido de deGerencia.com: [https://degerencia.com/articulo/la\\_inercia\\_en\\_las\\_empresas/](https://degerencia.com/articulo/la_inercia_en_las_empresas/)
- Española, R. A. (s.f.). *Diccionario de la Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/doctrina>
- Flores, M., & Huasasquiche, E. (2021). *La Aplicación de la Protección Policial para Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores en los Procesos Penales de Delitos Contra la Administración Pública*. Lima, Perú: ESCPOGRA PNP.
- Gadea, A. (2000). *Gestión de la calidad en servicios públicos*. Recuperado el 20 de junio de 2023, de <https://docplayer.es/69415579-Gestion-de-la-calidad-en-servicios-publicos-la-perspectiva-de-los-ciudadanos-clientes-y-usuarios.html>
- Hinostroza, G. (2005). *Fundamentos de Doctrina y Ciencia Policial*. Lima, Perú: Torre Azuk.
- INEI. (2022). *Censo Nacional de Población 2017*. Lima.
- Jurídicos, C. (s.f.). Obtenido de <https://www.conceptosjuridicos.com/doctrina/>
- La Organización (como función administrativa). (2020). Obtenido de Curso de Administración de Empresas: <https://cursodeadministraciondeempresas.com/la-organizacion-como-funcion-administrativa>
- Looper. (2020). *¿Que es la inercia corporativa y como superarla?* Obtenido de <https://www.looper.mx/es/que-es-la-inercia-corporativa-y-como-superarla>
- Martinez, R. (2017). El estado actual del delito de colusión. *Gaceta Jurídica*, 13.
- Medina, F. (2013). *Instituto de Altos Estudios Nacionales*. Recuperado el 18 de junio de 2023, de Ecuador: <https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/handle/24000/3817/Tesina%20Fernando%20Medina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio para Transición Ecológica y el Reto Demográfico de España. (s.f.). *Análisis de Riesgos*. Recuperado el 19 de junio de 2023, de [https://www.miteco.gob.es/es/parques-nacionales-oapn/publicaciones/edit\\_libro\\_04\\_06\\_tcm30-100259.pdf](https://www.miteco.gob.es/es/parques-nacionales-oapn/publicaciones/edit_libro_04_06_tcm30-100259.pdf)
- MINJUS. (2010). Decreto Supremo N° 003-2010-MINJUS Reglamento de Protección de Testigos, Peritos, Agraviados y Colaboradores. Lima, Perú.
- MINJUS. (13 de Febrero de 2010). Reglamento del Programa Integral de Protección a Testigos, Peritos, Agraviados o Colaboradores que Intervengan en el Proceso Penal. D.S. N° 003-2010-MINJUS. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- Nedigital. (s.f.). *Dominio corporativo*. Recuperado el 20 de Junio de 2023, de Análisis de amenazas y vulnerabilidades de una empresa: <https://www.nedigital.com/es/blog/analisis-de-amenazas-y-vulnerabilidad-de-una-empresa>
- ONCE, F. (2020). *¿CÓMO GESTIONAR LA ACCESIBILIDAD? ATENCIÓN AL CLIENTE*. Obtenido de <https://acrobat.adobe.com/link/review?uri=urn:aaid:scds:US:1b557b6c-fc5a-338d-8f96-430680aa1bed>
- Sanchez, J. (2020). *Funciones Administrativas*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/funciones-administrativas.html#:~:text=Las%20funciones%20administrativas%20de%20una,ellas%20hacia%20sus%20distintos%20%C3%B3rganos.>
- Secretaría General de la Gobernación de Salta-Argentina. (s.f.). *La calidad de los servicios públicos*. Recuperado el 20 de junio de 2023, de



[https://www.salta.gob.ar/public/descargas/archivos/ocspdfs/ocs\\_la\\_calidad\\_en\\_los\\_servicios\\_publicos.pdf](https://www.salta.gob.ar/public/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf)

UNLP, U. N. (2022). *Universidad Nacional de La Plata Argentina*. Obtenido de <https://catedra.ing.unlp.edu.ar/electrotecnia/sispot/Libros%202007/libros/dee/loscalzo/1-serpub.htm>

VMware. (s.f.). *Que es el análisis de amenazas*. Recuperado el 20 de junio de 2023, de <https://www.vmware.com/es/topics/glossary/content/threat-analysis.html#:~:text=El%20C2%ABan%C3%A1lisis%20de%20amenazas%20es,ataque%20antes%20de%20que%20ocurra.>



**Anexo 1:** Identificación de problemática pública, con fines de determinar campo de investigación, se destaca (sombreado verde) problema público donde se implementará proyecto de innovación.

N°	Política Pública	Agenda Pública	Problema Público		Política Pública	Posible Resolución del Problema
			Definición	Afectación y entidades vinculadas		
01	Acuerdo Nacional IV Eje.- Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado 26° Política de Estado.- Promoción de la ética y la transparencia y erradicación de la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas	Lucha contra la corrupción	<b>Impunidad en la comisión de delitos de colusión en el estado peruano entre los años 2020-2022</b>	MP y PNP	Reducir la impunidad en la comisión de delitos de corrupción de funcionarios.	Optimización del informe de riesgo para la eficiente protección de testigos y colaboradores en los procesos penales de corrupción de funcionarios. Crear un marco funcional dentro de la Policía Nacional del Perú (DIVPEICC-DIRCOCOR) para la elaboración de los informes de riesgo a fin de determinar el nivel de protección de colaboradores y testigos en los procesos penales de los delitos de colusión, promoviendo de esta manera la delación o denuncias de estos ilícitos.
02	Acuerdo Nacional IV Eje.- Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado 26° Política de Estado.- Promoción de la ética y la transparencia y erradicación de la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas.	Lucha contra la corrupción	<b>Otorgamiento de Medidas de Protección Policial por parte de las Fiscalías Anticorrupción sin previo Informe de Evaluación de Riesgos a nivel nacional periodo 2019-2021</b>	MP, PJ, MINJUS y PNP	Mejorar el proceso de otorgamiento de medidas de protección.	Se deberá de actualizar el Decreto Supremo N° 003-2010-MINJUS, con la finalidad de que exista un cuerpo normativo articulado que permita fortalecer la regulación de las medidas de protección aplicable a testigos, peritos, agraviados o colaboradores eficaces que intervengan en el proceso penal, en concordancia con el Código Procesal Penal, a fin de que las Fiscalías Especializadas Anticorrupción (FIA) a nivel nacional, no emitan disposiciones de otorgamiento de medidas de protección sin previo informe de evaluación de riesgos debidamente sustentados por la DIVPEICC, a fin que los recursos y medios sean destinados adecuadamente y no desdibujando el citado beneficio.
03	Acuerdo Nacional IV Eje.- Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado 26° Política de Estado.- Promoción de la ética y la transparencia y erradicación de	Lucha contra la corrupción	<b>Afectación de la carga de la prueba en los operativos de revelación del delito (Art.68-A del Código Procesal Penal) por la</b>	MP, PJ, MINJUS y PNP	Reducir la afectación de la carga de la prueba en los operativos de revelación del delito (Art.68-A del Código Procesal Penal) por la	Establecer un protocolo interinstitucional entre la MP y PNP, a través de la Comisión de Implementación del Código Procesal Penal (MINJUS) para definir los roles de los actores comprometidos.

	la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas.		<b>comisión en flagrancia de delitos de cohecho, en Lima Metropolitana, entre los años 2020-2022</b>		comisión en flagrancia de delitos de cohecho, en Lima Metropolitana, entre los años 2020-2022.	
--	---	--	--	--	--	--

F: E.P, 2023



## Anexo 1:

**Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público “Reducida calidad del análisis de riesgos y amenazas realizada por la DIVPEICC-DIRCOCOR para la protección policial de los testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión, en Lima metropolitana entre los años 2020 - 2022.”**

Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de datos	Herramientas
Incidencias de procesos penales de colusión	Pregunta 1: ¿Cuál es la incidencia del delito de colusión con respecto a los demás delitos de corrupción?	Conocer la incidencia del delito de colusión con respecto a los demás delitos de corrupción.	Se estima que el delito de colusión es el de mayor incidencia con respecto a los delitos de corrupción	Procuraduría Pública Especializada en delitos de corrupción de funcionarios. DIRCOCOR-PNP	Revisión de base de datos
Proceso actual (As-IS normativo) de Protección Policial para testigos y colaboradores	Pregunta 2: ¿Como se desarrolla actualmente el proceso de protección policial para testigos y colaboradores según normativa vigente?	Establecer actualmente como se lleva a cabo el proceso de protección policial para testigos y colaboradores no se desarrolle según normativa.	Actualmente el proceso de protección policial para testigos y colaboradores no se desarrolla según normativa vigente	PPEDCF DIRCOCOR DIVPEICC MP	Revisión de base de datos
Proceso actual (As-IS) de Protección Policial para testigos y colaboradores	Pregunta 3: ¿Como se desarrolla actualmente el proceso de protección policial para testigos y colaboradores según normativa vigente?	Establecer actualmente como se lleva a cabo el proceso de protección policial para testigos y colaboradores no se desarrolle según normativa.	Actualmente el proceso de protección policial para testigos y colaboradores no se desarrolla según normativa vigente	PPEDCF DIRCOCOR DIVPEICC MP	Revisión de base de datos Aplicación de instrumento. Análisis de Contenido
Magnitud del Problema	Pregunta 4: ¿Cómo actualmente se realiza la evaluación de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores?	Definir como actualmente se realiza la evaluación de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores	Existe una deficiente calidad en la evaluación de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores	DIRCOCOR-DIVPEICC	Aplicación de instrumento. Análisis de Contenido

## Anexos 2: Guía del instrumento Análisis de Contenido

<b>Análisis de contenido: Criterios de Evaluación de los Informes de Evaluación de Riesgos</b>			
<b>Caso</b>	<b>Informe N°</b>		
<b>Fecha de la evaluación</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Subcriterios</b>	<b>Si / NO</b>	<b>Notas adicionales (Redacción)</b>
<b>Criterio 1 evaluación: Elaborado según Manual de Documentación Policial (R.D. N° 776-2016-DIRGEN/EMG-PN del 27JUL2016)</b>	1.Estructura preestablecida	1 SI 0 NO	
	2.Ítems con formulación de informe (antecedente, hechos, conclusión, anexos)	1 SI 0 NO	
<b>Criterio 2 evaluación: Requerimiento realizado según Reglamento del Programa Integral de Protección a testigos, peritos, agraviados o colaboradores que intervengan en el proceso penal (D.S. N° 03-2010 JUS)</b>	3.Conducto regular del requerimiento	1 SI 0 NO	
	4.Requerimiento anexa carpeta de protección	1 SI 0 NO	
	5.Informe de resultado fue evacuado siguiendo conducto regular	1 SI 0 NO	
<b>Criterio 3 evaluación: Contiene análisis de Información básica del beneficiado y entorno según Doctrina de Inteligencia Nacional-Fundamentos Doctrinarios (R.D N° 056-2014-DINI-01)</b>	6.Análisis integral del beneficiado	1 SI 0 NO	
	7.Análisis integral del entorno familiar	1 SI 0 NO	
	8.Análisis integral de carpeta de protección	1 SI 0 NO	
<b>Criterio 4 evaluación: Contiene análisis de amenazas según Doctrina de Inteligencia Nacional-Fundamentos Doctrinarios (R.D N° 056-2014-DINI-01)</b>	9.Corroboración de amenazas reportadas	1 SI 0 NO	
	10.Se individualizó objetivo de amenazas	1 SI 0 NO	
	11.Se identificó al actor de la amenaza	1 SI 0 NO	
	12.Intención y Posibilidades del adversario con	1 SI 0 NO	

	respecto a la amenaza		
	13. Inminencia de materialización de la amenaza	1 SI 0 NO	
<b>Criterio 5 evaluación: Contiene análisis de riesgos según Doctrina de Inteligencia Nacional-Fundamentos Doctrinarios (R.D N° 056-2014-DINI-01)</b>	14. Se identifica riesgos vinculados al proceso en contra del evaluado o integrante del grupo familiar.	1 SI 0 NO	
	15. Se identifica riesgos vinculados al proceso en contra del patrimonio o actividades del evaluado	1 SI 0 NO	
<b>Criterio 6 evaluación: Contiene análisis de vulnerabilidades según Doctrina de Inteligencia Nacional-Fundamentos Doctrinarios (R.D N° 056-2014-DINI-01)</b>	16. Se identifica conductas y comportamientos que condicionan servicio de protección.	1 SI 0 NO	
	17. Se identifica zonas de riesgo y necesidad de permanencia del evaluado	1 SI 0 NO	
	18. Se identifica vulnerabilidades en desplazamientos	1 SI 0 NO	
	19. Se identifica vulnerabilidades por pertenencia a grupos poblacionales.	1 SI 0 NO	
	20. Se identifica vulnerabilidades por grupo familiar.	1 SI 0 NO	
<b>PUNTAJE</b>			<b>CALIFICACION</b>

**Nota técnica de selección de la población o de la muestra**

Calificación: 0 a 10 puntos	MUY DEFICIENTE
11 a 12 puntos	DEFICIENTE
13 a 15 puntos	REGULAR
16 a 18 puntos	SATISFACTORIO
19 a 20 puntos	MUY SATISFACTORIO

1. Los documentos que serán examinados con la aplicación del presente instrumento son los Informes de riesgos formulados por DIVPEICC-PNP, durante los años 2020, 2021, 2022. Número total de informes CINCUENTA Y UNO (51).
2. La unidad policial responsable mantuvo la reserva de los datos de identificación de las personas involucradas en cada uno de los documentos sometidos a evaluación. Restricción que no restringió la aplicación del instrumento.
3. Se anexa como evidencia actas formuladas durante las visitas a la DIVPEICC, suscritas por los investigadores y el personal DIVPEICC responsable.



### Anexo 3: Guía de entrevista

#### INSTRUMENTO: GUIA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS

Buenas tardes, somos los maestrandos Eduardo Santiago Del Campo Pérez y Enrique Miguel Huasasquiche López, del programa de Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP): agradecemos su participación voluntaria en la presente entrevista para la elaboración del proyecto de innovación para la “Mejora del procedimiento de evaluación de riesgos y amenazas para la eficiente protección policial de testigos y colaboradores en los procesos por delitos de colusión”, cuyo fin es netamente académico.

1. ¿Cuál es el proceso que actualmente se utiliza para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión?  
Rta.
2. ¿Puede identificar una problemática en el proceso para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?  
Rta.
3. ¿Cómo califica el nivel de coordinación entre los operadores del programa de protección de testigos, peritos, agraviados y colaboradores eficaces en lo que se refiere a Protección Policial y la adecuada implementación de los Arts. 247° al 252° (Medidas de Protección) del D.L. N° 957 - Código Procesal Penal?  
Rta.
4. ¿Considera Ud., si existe doctrina policial para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?  
Rta.
5. ¿Considera Ud., si existe sobreposición de funciones entre los actores en el proceso para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?  
Rta.
6. ¿Considera Ud. si existe inercia en los actores para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?



Rta.

7. ¿Puede describir el acompañamiento durante la prestación del servicio policial de protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?

Rta.

8. ¿Existen limitaciones de recursos ya sea humanos, normativos, presupuestarios o logísticos para la adecuada implementación de los niveles de protección de testigos, peritos, agraviados y colaboradores eficaces? Descripción de la limitación y recomendaciones al respecto.

Rta.

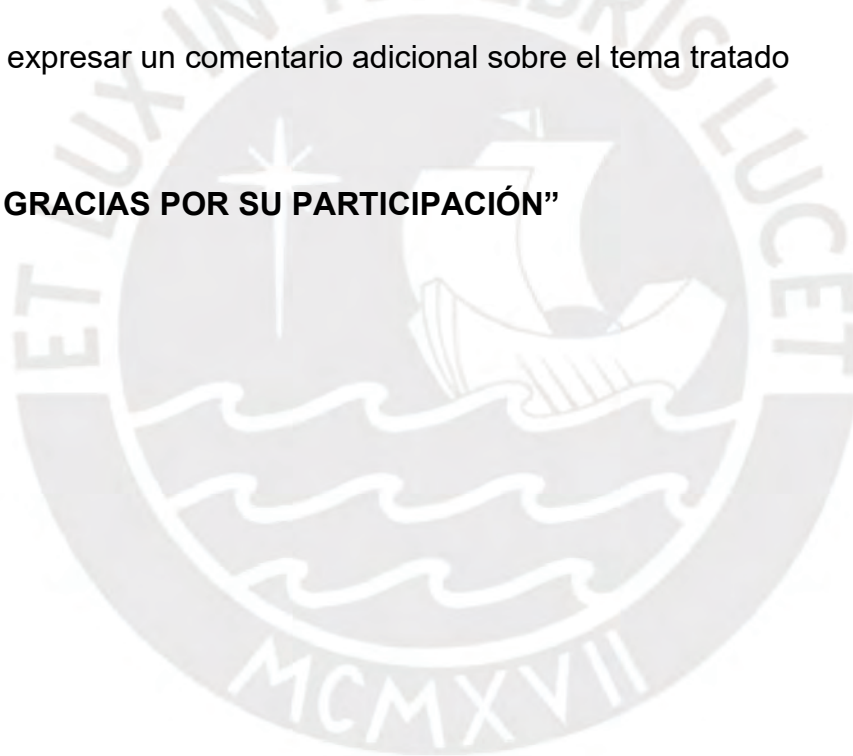
9. A su criterio ¿Qué solución factible, viable y pertinente plantearía Ud. ¿Para mejorar el análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión?

Rta.

10. ¿Desea expresar un comentario adicional sobre el tema tratado

Rta.

**“MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN”**



### Anexo 3-A: Guía de entrevista desarrollada



#### Autorización de publicación

**Especialista: SS.PNP Percy Alfredo CORNEJO LORENZO, Jefe (e) del Departamento**

#### INSTRUMENTO: GUIA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS

Buenas tardes, somos los maestrandos Eduardo Santiago Del Campo Pérez y Enrique Miguel Huasasquiche López, del programa de Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP): agradecemos su participación voluntaria en la presente entrevista para la elaboración del proyecto de innovación para la “Mejora del procedimiento de evaluación de riesgos y amenazas para la eficiente protección policial de testigos y colaboradores en los procesos por delitos de colusión”, cuyo fin es netamente académico.

- 1. ¿Cuál es el proceso que actualmente se utiliza para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión?**  
 Rta..-ACTUALMENTE UTILIZAMOS EL PROCEDIMIENTO ESTABLECIDO EN EL DECRETO SUPREMO N° 003-2010-JUS - REGLAMENTO DEL PROGRAMA INTEGRAL DE PROTECCIÓN A TESTIGOS, PERITOS, AGRAVIADOS O COLABORADORES QUE INTERVENGAN EN EL PROCESO PENAL (Que reglamenta los alcances de los Artículos 247, 248, 249, 250, 251 en armonía a lo precisado en el Art. 252 del Código Procesal Penal – Título V de las Medidas de Protección); empleando para el efecto la metodología de la investigación criminal, siguiendo los protocolos de actuación, como es el método científico (Recojo de todas las evidencias) y el método de la interpretación y reconstrucción de los hechos.

2. **¿Puede identificar una problemática en el proceso para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?**

Rta. Primeramente habría que indicar que el proceso que se desarrolla para las evaluaciones de amenaza y riesgo es para todas las modalidades del Delito Contra la Administración Pública; identificando como problemática que se presenta en el desarrollo es la falta de colaboración de los mismos fiscales que solicitan las evaluaciones, toda vez que no proporcionan la información contenida en las Carpetas de Protección y las Carpetas Fiscales, respecto a los factores de peligro, otros desconocen el principios y criterios establecidos en el DECRETO SUPREMO N° 003-2010-JUS FUE APROBADO EL 13FEB2010 - REGLAMENTO DEL PROGRAMA INTEGRAL DE PROTECCIÓN A TESTIGOS, PERITOS, AGRAVIADOS O COLABORADORES QUE INTERVENGAN EN EL PROCESO PENAL, disponiendo primero las medidas de protección policial e incluso el nivel (Máximo, Mediano o Supervisado) en que se debe ejecutar y luego disponen que la DIVPEICC-DIRCOCOR-PNP realice la evaluación de riesgo, en otras oportunidades no solicitan la evaluación de riesgo solo disponen la medida de protección policial. En el caso de Provincia el panorama es más crítico, puesto que disponen la medida de protección policial sin emitir la respectiva Disposición Fiscal, únicamente con un Oficio y mencionan el nivel (Máximo, Mediano o Supervisado) en que se debe ejecutar, sin evaluación de riesgo; problemática del cual cómplice el personal policial, por un desconocimiento de la norma.

3. **Cómo califica el nivel de coordinación entre los operadores del programa de protección de testigos, peritos, agraviados y colaboradores eficaces en lo que se refiere a Protección Policial; y la adecuada implementación de los Arts. 247° al 252° (Medidas de Protección) del D.L. N° 957 - Código Procesal Penal?**

Rta. Se podría decir que el nivel de coordinación ultimadamente ha mejorado con los operadores del programa, que directamente son las Unidades de Asistencia a Víctimas y testigos de las Fiscalías Provinciales Corporativas Especializadas en Delitos de Corrupción de funcionarios a nivel nacional; sin embargo, aún existe un pequeño porcentaje de falta de coordinación, porque consideran que tienen la razón omitiendo el DECRETO SUPREMO N° 003-2010-JUS, que justamente Reglamenta los Artículos del 247° al 251° del Código Procesal Penal, referidos a las Medidas de Protección y que se señala en el artículo 252° del mismo código adjetivo.

4. **¿Considera Ud., si existe doctrina policial para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?**

Rta. Considerando que dentro de la PNP, las medidas de protección son relativamente nuevas a nivel de la DIVPEICC-DIRCOCOR-PNP creada desde el año 2002, se cuenta con un poco más de experiencia y se ha perfeccionado el procedimiento e incluso se ha dictado charlas a otras Direcciones Especializadas que cuentan con Unidades de Protección buscando su potenciamiento; sin embargo, a pesar de que el trabajo antes, durante y después de las medidas de protección policial es sumamente delicado por su

misma naturaleza, no se ha buscado su potenciamiento, justamente por el desconocimiento del mismo Comando Policial.

5. **¿Considera Ud., si existe sobreposición de funciones entre los actores en el proceso para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?**

Rta. Considero que sí, porque las Unidades de Asistencia a Víctimas y testigos y las Fiscalías Provinciales Corporativas Especializadas en Delitos de Corrupción de funcionarios a nivel nacional, subestiman el trabajo desarrollado durante el procedimiento de evaluación de riesgo, de cuyo resultado muchas se determinan que no existe un riesgo sobre el beneficiario y dichas autoridades consideran que si hay riesgo y deben ser pasibles de una medida de protección policial.

6. **¿Considera Ud. si existe inercia en los actores para realizar la evaluación de amenazas y riesgos para la protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?**

Rta. Inercia no, lo que si en forma general es falta de conocimiento de la norma e incluso de las funciones que se encuentran delimitadas en el Decreto Supremo N° 026-2017-IN que Reglamenta el Decreto Legislativo N° 1267 – Ley de la Policía Nacional del Perú.

7. **¿Puede describir el acompañamiento durante la prestación del servicio policial de protección policial de testigos y colaboradores involucrados en procesos penales de delitos de colusión? ¿Por qué?**

Rta. El procedimiento como he manifestado es el mismo que se emplea para todos las modalidades del Delito Contra la Administración Pública; es decir, el beneficiario que se encuentra con medida de protección policial en el nivel de seguridad Mediano, es acompañado por el efectivo policial en todos sus desplazamiento y actividades que realiza, pero siempre sometido a la orientación de este en temas relacionados a la seguridad, evitando desplazarse por lugar peligrosos y donde concurra personas de dudosa reputación; en el caso de la medida de protección policial en el nivel de seguridad Máximo, el control es absoluto del efectivo policial en el domicilio o el lugar donde se fije el servicio y la residencia del beneficiario, toda vez que por el riesgo que existe sobre su persona no puede realizar desplazamientos y actividades normales, siendo estas desarrolladas dentro de un espacio limitado; en lo que respecta a las medidas de protección policial en el nivel de seguridad Supervisado, estas son realizadas mediante monitoreo (llamadas telefónicas) y visitas inopinadas a su domicilio.

8. **¿Existen limitaciones de recursos ya sea humanos, normativos, presupuestarios o logísticos para la adecuada implementación de los niveles de protección de testigos, peritos, agraviados y colaboradores eficaces? Descripción de la limitación y recomendaciones al respecto.**

Rta. Efectivamente existe limitación de carácter personal y logísticos, porque no se cuenta con el personal suficiente para ejecutar las medidas de protección policial, siendo que cuando no hay muchos requerimientos de evaluación de

riesgo y se desactivan servicios de protección por diversos factores, ese personal disponible es reasignado a otras divisiones e incluso puestos a disposición de la DIREHUM-PNP para ser reasignado a la REGPOL-LIMA y cuando existe la necesidad de instalar una medida de protección, esta no puede ser implementada, optándose por implementar la medida de protección policial de nivel Supervisado hasta que exista disponibilidad asumiendo el riesgo que ello demande; asimismo hay carencia de vehículos y motos para desarrollar eficientemente el servicio de protección policial y partida económica para desplazarse a diferentes ciudades del interior del país, siendo que a la fecha existe un requerimiento de provincia y a pesar de lo delicado de las amenazas y riesgos se llega a realizar la evaluación de riesgo luego de transcurridos dos (02) o tres (03) meses, lo cual no es lo óptimo; debiendo sugerir a la autoridad fiscal solicitante su ocultamiento de paradero o cambio de residencia o una medida de protección policial de manera preliminar.

9. A su criterio ¿Qué solución factible, viable y pertinente plantearía Ud. ¿Para mejorar el análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de testigos y colaboradores en los procesos penales de colusión?

Rta. Se debe contar con una Ficha de Valoración de Riesgo que debe ser implementada a nivel nacional por todas las Unidades Especializadas que cuenten con Unidades de Protección Policial, para que les sea más fácil plantear corresponde implementar una medida de protección policial en el nivel que corresponda (Máximo, Mediano o Supervisado).

10. ¿Desea expresar un comentario adicional sobre el tema tratado

Rta. Si, por la experiencia en el desarrollo de las evaluaciones de riesgo, he percibido que a nivel de provincias no se cuenta con unidades de protección policial para los diversos delitos, siendo que en provincia estos servicios son asumidos por el Área de policía Judicial y Requisitorias de las DIVINCRIS de la diferentes Regiones Policiales y Macro Regiones Policiales, sobre cargando las labores propias de dicha unidad policial, teniendo en cuenta el déficit de personal y logística con que cuentan.

**“MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN”**

## Anexo 4:

**Matriz de marco teórico de causas identificadas que inciden en el problema público**

<b>Causa</b>	<b>Descripción</b>	<b>Autores</b>
<b>Carencia de Doctrina relacionada al problema público</b>	Conjunto ordenado de conocimientos sobre un tema o materia o conjunto de ideas estructuradas de un autor o conducta de pensamiento ordenado.	Hinostroza, Guillermo
	Conjunto de enseñanzas, teorías e instrucciones que se interpretan como válidas en materia jurídica.	Conceptos Jurídicos
	Enseñanza que se da para instrucción de alguien.	Real Academia Española
<b>Sobreposición funcional de los actores</b>	Tareas y obligaciones que una organización debe asumir para un funcionamiento coordinado y eficiente, derivando las responsabilidades asociadas a ellas hacia sus distintos órganos.	Sánchez, Javier
	Conjunto de funciones, normas, comportamientos y derechos definidos social y culturalmente que se esperan de una persona (actor social) cumpla o ejerza de acuerdo a su estatus social adquirido o atribuido.	Acción Educa
	Estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.	Curso de Administración de Empresas
<b>Inercia</b>	Entendida como la resistencia al cambio, se generan dos tipos de inercia: la estructural y la cultural. La inercia más persistente es la cultural, pues representa la institucionalización de patrones de comportamiento por parte de los individuos. La inercia estructural es la resistencia al cambio causada por procedimientos y procesos.	Campo, Carlos; Matamoros, Santiago & Romero, Joaquín
	Resistencia pasiva, o no obedecer al movimiento. apego a las prácticas acostumbradas y se muestra como desgano, desconocimiento, incapacidad y en todo caso renuencia obstaculizadora capaz de retrasar o anular en las empresas los posibles esfuerzos dinamizadores o acciones útiles requeridas para revisar de raíz	España, Jaime

	<p>sus procesos, alcanzar mejoras espectaculares, brindar más valor al cliente y demostrar amor por su empresa.</p>	
	<p>Resistencia al cambio en una empresa. Puede referirse tanto a un estancamiento operativo, como a siempre hacer lo mismo porque da buenos resultados. La inercia corporativa puede ser positiva o negativa, según su origen y cómo se administra. Sin embargo, casi siempre es dañina.</p>	Looper
<p><b>Limitado acompañamiento durante la prestación del servicio</b></p>	<p>Contacto posterior con la víctima, asesorarla y acompañarla, resolver sus dudas sobre los hechos o las gestiones que debe hacer a partir de ahora y, en definitiva, superar el mal trago, el miedo, la rabia y la impotencia que supone haber sufrido un robo, una agresión o algo peor.</p>	Aldaz, Iñaki
	<p>Sistema en donde, tanto la víctima, el victimario y la propia comunidad dañada intervienen en la búsqueda de soluciones para reparar la relación destruida realizada por realización de una conducta antijurídica, dándole la mayor importancia a la víctima, a la reparación del daño y a la sociedad misma y, sobre todo, otorgándole al victimario la oportunidad de restaurar el vínculo social roto por su conducta delictiva.</p>	Camargo, Martha
	<p>Se realiza bajo lineamientos en la atención que mediante acciones buscan la asistencia de las víctimas en sus necesidades durante su participación en las diferentes etapas de un proceso de carácter administrativo con relación a la ayuda humanitaria inmediata, la restitución de los derechos vulnerados y la defensa de los bienes afectados por el conflicto interno armado, a través de la indicación de las rutas para el acceso a los beneficios del Estado para las víctimas, el análisis de viabilidad de acciones jurídicas y la recomendación de la interposición oportuna de mecanismos judiciales o administrativos idóneos, según la situación informada.</p>	Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá

## Anexo 5:

## Matriz del análisis causal identificadas que inciden en el problema público

Causa	Descripción	Evidencia preliminar
<p><b>Causa 1:</b> <b>Carencia de Doctrina</b></p>	<p>Esta causal es una de las más sustantivas en el problema público identificado; porque, pese a que el PPTC fue creado en el año 2010, con la promulgación del D.S. N° 003-2010-JUS, a la fecha no se construido el marco de acción en el que deben interactuar los operadores (MP, PJ, PNP); tanto en la etapa de determinación del nivel de seguridad, y la posterior ejecución del servicio. Han pasado ya 13 años de la promulgación de dicha norma; y hasta la fecha no se han instituido dentro de la PNP protocolos, directivas, y otros, que finalmente, son instrumentos que forman parte de la doctrina policial, dejando a cada uno de operadores la libertad de actuar a su criterio, hecho que afectaría todo el proceso. Contar con dicho material normativo permitiría un mejor desempeño de la DIVPEICC, fortaleciendo la calidad de su trabajo y sobre todo legitimidad frente a los demás actores.</p> <p>La carencia de doctrina condiciona la labor policial, poque impide brindar una capacitación homogénea, limitando con ello la renovación de cuadros, que naturalmente exige una institución de las características policiales,</p>	<p>Argumento analítico de la tesis (Flores &amp; Huasasquiche, 2021)</p>
<p><b>Causa 2:</b> <b>Sobreposición funcional de los actores</b></p>	<p>A la fecha no se cuenta con directivas o protocolos interinstitucionales vinculantes para atender esta necesidad; por ello, aceptar en el programa a un aspirante, definir el nivel de protección y la propi a prestación del servicio, se ha convertido en un rumbo, sin camino definido, permitiendo con ello la duplicidad de esfuerzos, incumplimiento de la norma y lo más grave la sobreposición funcional. Todo ello, crea un escenario en que los roles no estén claramente definidos y por ende las responsabilidades que exigen las competencias de los actores de</p>	<p>Argumento analítico de la tesis (Flores &amp; Huasasquiche, 2021)</p> <p>Resultado de la aplicación del instrumento Análisis de Contenido.</p>



	alguna manera se ven diluidas.	
<b>Causa 3: Inercia</b>	Se ha detectado que actualmente en la DIVPEICC, en el proceso de análisis de riesgos y amenazas que realiza para recomendar un determinado nivel de protección policial, es realizado de la misma forma al menos en los años examinados (2020, 2021, 2022); convirtiéndose en un tipo de inercia estructural: Esto hace inferir que se produce un fenómeno de inercia, la modalidad del examen no ha sido innovado, o al menos mejorado, adaptado a cada caso; en vista que cada sujeto presente diversas variables en su conducta, riesgos, amenazas, o vulnerabilidades con respecto al otro. Lo que hace necesario, crear una forma de trabajo que al ser aplicado, se obtenga el resultado que corresponda a cada evaluado.	Resultado de la aplicación del instrumento Análisis de Contenido.
<b>Causa 4: Limitado acompañamiento durante la prestación del servicio</b>	Iniciar la prestación del servicio de protección policial exige todo un proceso, donde se incluye la fase de aprobación o no de la inclusión en el programa. Con el ingreso del evaluado se determina el nivel de protección y la modalidad del servicio. Luego de ello, se procede a la ejecución de la protección en la modalidad autorizada. Sin embargo, del análisis documental, no se aprecia que algún elemento de la muestra refleje que la evaluación continúe; es decir, que pese hay servicios ya instalados en años anteriores, no se realiza nuevas evaluaciones para conocer si los riesgos, amenazas y vulnerabilidades que implican a cada caso, han variado, lo que implicaría también modificar las condiciones del servicio. El servicio de protección policial debe ser a la medida del contexto donde se desarrolla cada uno de estos.	Resultado de la aplicación del instrumento Análisis de Contenido.

## Anexo 6:

Ficha de valoración de riesgo de testigo y colaborador, insumo componente UNO del desafío de innovación.

## ANEXO 1

FICHA "VALORACIÓN DE RIESGO DE TESTIGO PROTEGIDO Y/O COLABORADOR EFICAZ"

APELLIDOS Y NOMBRE DE EL/LA OPERADOR/A:		FECHA:	
INSTITUCIÓN (DIRCOCOR-DIVPEICC)	DISTRITO: _____ PROVINCIA: _____ DEPARTAMENTO: _____		
APELLIDOS Y NOMBRE DEL BENEFICIADO (A):		EDAD DEL BENEFICIADO (A):	
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: DNI <input type="checkbox"/> CARNET DE EXTRANJERÍA <input type="checkbox"/> OTROS <input type="checkbox"/> Número:		N° DE HIJO/S MENORE S DE EDAD:	
OCUPACIÓN: _____		LENGUA MATERNA: CASTELLANO <input type="checkbox"/> QUECHUA <input type="checkbox"/> AYMARA <input type="checkbox"/>	
EL BENEFICIARIO (A) SI ESTÁ EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		OTRO S, especifique: _____	
TIPO: FÍSICA <input type="checkbox"/> AUDITIVA <input type="checkbox"/> PSICOSOCIAL <input type="checkbox"/> INTELLECTUAL <input type="checkbox"/> SORDO/A-CIEGO/A <input type="checkbox"/> MUDO/A <input type="checkbox"/>		LENGUA DE SEÑAS (Ley N° 29535): SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>	
IDENTIDAD ÉTNICA, especifique: _____			
<p><b>INSTRUCCIONES:</b> La presente ficha es para ser aplicado a testigos protegidos y/o a colaboradores eficaces, con el objetivo de valorar el riesgo, prevenir algún atentado con su integridad física y/o psicológica, con la finalidad de adoptar las medidas de protección correspondientes (Art. 18 DS. 03-2010 JUS). Para su llenado, el/la operador/a marcará cada ítem según el relato de la víctima, al final sumará todos los puntajes y de acuerdo al intervalo donde se ubica, pondrá la valoración respectiva.</p>			

I. ANTECEDENTES				PUNTAJE
1. ¿Si a consecuencia del proceso ha sido víctima de hechos o habrían atentado contra su vida?	SI	NO		
2. En el último año, ¿Las agresiones y/o amenazas contra su vida se han incrementado?	SI	NO	DIARIO/ SEMANAL	MENSUAL
3. Durante los últimos meses, ¿Ha sido objeto algún familiar víctima o atentado contra su vida?	SI	NO		
4. ¿Ud., registra algún antecedentes o denuncia policial, de ser así, precise el motivo?	SI	NO	MOTIVO	
5. ¿Ud., anteriormente ha solicitado ser testigo o colaborador eficaz?	SI	NO	MOTIVO	
II. AMENAZAS				PUNTAJE
1. ¿Precise quien o quienes serían las personas perjudicadas en su condición de testigo o colaborador eficaz?	SI	NO	MOTIVO	
2. ¿Si como consecuencia de su participación como testigo o colaborador eficaz ha sido víctima de intimidación o amenazas?	NOMBRE S/ SEUDONIMO/ ALIAS			
3. ¿Ud., ha sido objeto de algún tipo de amenaza, de ser así, explique el motivo?	SI	NO	MOTIVO	
4. ¿Si algún integrante de su entorno familiar ha sido víctima de amenaza?	SI	NO	MOTIVO/CIRCUNSTANCIAS	
5. ¿Precise, si conoce la identidad del presunto autor?	SI	NO	NOMBRE/ SEUDONIMO	

III. VULNERABILIDAD				PUNTAJE
1. ¿Cómo realiza sus desplazamientos a su centro de trabajo?	A PIE	VEHICULO PARTICULAR	TRANSPORTE PÚBLICO	
2. ¿Si identifica conductas y/o comportamientos en su entorno familiar?	SI	NO	MOTIVO	
3. ¿Se evidencia grupos poblacionales de alta concentración?	SI	NO	TIPO	
4. ¿Existen dependencias policiales cercana al domicilio del testigo o colaborador eficaz?	SI	NO	JURISDICCIÓN	
5. ¿Si Ud., cuenta con arma de fuego y si registra licencia para su uso?	SI	NO	MEDICINA	
IV. RIESGOS				PUNTAJE
1. ¿Es Ud., funcionario o servidor público, de ser así, precise en que entidad?	SI	NO	ENTIDAD	
2. ¿Si actualmente viene laborando son las personas objeto de su proceso?	SI	NO	VINCULO LABORAL (JEFE/SUB JEFE/EMPLEADO)	
3. ¿Se observa, puntos críticos o de incidencia en la jurisdicción donde se ubica el inmueble del testigo?	SI	NO	TIPO	
4. ¿Si su domicilio cuenta con mecanismos de seguridad, de ser así, de qué tipo?	SI	NO	TIPO	
5. ¿Si algún tipo de amenaza se ha materializado, de ser así, precise las circunstancias?	SI	NO	TIPO	
<b>TOTAL:</b>				

## VALORACIÓN DE NIVEL:

No procede: < 01 - 05 >  
 Supervisado: < 06 - 10 >  
 Mediano: < 11 - 15 >  
 Máximo: < 16 - 20 >

- Al no aceptar el beneficiario a "testigo protegido y/o colaborador eficaz" la medida de protección policial, se deberá formular la "Acta de Desistimiento".
- Al existir riesgo en el lugar de su residencia del beneficiario a "testigo protegido y/o colaborador eficaz", se procederá a su reubicación.

NO PROCEDE:  NIVEL SUPERVISADO:  NIVEL MEDIANO:  NIVEL MÁXIMO:

**OBSERVACIONES DE INTERÉS:** (Escriba los resultados del Anexo Factores de Vulnerabilidad, así como información que considere importante y que no recoja la ficha).

FIRMA Y SELLO DEL/LA  
OPERADOR/A:

FIRMA DEL USUARIO:

HUELLA DIGITAL

**Anexo 7:**

**Instructivo para el llenado de la ficha de “valoración de riesgos de testigo protegido y/o colaborador eficaz, insumo componente UNO del desafío de innovación.**

**INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LA FICHA DE “VALORACIÓN DE RIESGOS DE TESTIGO PROTEGIDO Y/O COLABORADOR”**

**1. Instrucciones Generales**

Para el llenado de la ficha de valoración de riesgo de testigo protegido y/o colaborador eficaz, debemos tener presente los siguiente:

- 1.1 El personal policial a cargo de entrevistar y aplicar la ficha de valoración de riesgo al beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” debe tener consigo el instructivo. En cuanto a la ficha, será aplicada al referido beneficiario que solicite ante la autoridad competente (Ministerio Público o Poder Judicial) la aplicación de la misma.
- 1.2 La entrevista que se lleve a cabo con el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborar” debe desarrollarse en un lugar previamente establecido, que reúna las condiciones de seguridad. Se debe tener presente las pautas de comunicación para aquellos casos donde el aspirante tenga disminución de sus facultades físicas o problemas de salud. Asimismo, debe ser un trato cordial, amable, procurando ser empático con la presunta víctima.
- 1.3 Registro del grado y nombre completo del operador policial (prenombre y apellidos) y/o institución que formula la ficha de valoración de riesgo del beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”.
- 1.4 Se deberá señalar el día, mes y año en que el operador policial llena la ficha de valoración de riesgo del “testigo protegido y/o colaborador”. La Institución al cual pertenece el operador. Asimismo, el distrito, provincia y departamento donde se formula la ficha.
- 1.5 Se tiene que anotar de forma clara y exacta el nombre completo del beneficiado a “testigo protegido y/o colaborador” (prenombre y apellidos), conforme a su documento identidad (por ejemplo, DNI, carné de extranjería

- u otros similares). Además, deberá indicarse su edad, sexo, ocupación, número de hijos/as menores de edad y discapacidad, de ser el caso.
- 1.6 Tener presente, si el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”, no tiene su DNI al momento de hacer su petición, la autoridad policial recibirá su solicitud. Debiendo la autoridad dejar constancia de que el beneficiario «no porta» consigo su documento nacional de identidad (DNI). En caso que la presunta víctima nunca haya tramitado la obtención de su DNI, se indicará que aquella «no tiene» este documento.
  - 1.7 En los casos, que el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” sea de nacionalidad extranjera. El operador policial deberá consignar dicho dato, precisando que «no tiene» dicho documento.
  - 1.8 Además, se deberá señalar la ocupación, oficio o actividad que realiza el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” (ejemplo: funcionario o servidor público, abogado, ingeniero, contador, etc.) A su vez, precisando la lengua materna que utiliza, sea el castellano, quechua, aimara u otro tipo.
  - 1.9 En lo que respecta, al hecho que sufra algún tipo de discapacidad el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” (física, auditiva, psicosocial, intelectual, sordera y/o ceguera, o mudez) se deberá de precisar, a fin de evaluar el grado vulnerabilidad y riesgos que podría presentar. Debiendo tener en cuenta el lenguaje de señas, conforme a lo establecido por N° 29535, si se requiere de un intérprete. Y, por último, de ser el caso, su identidad étnica.

## **2. Instrucciones para el llenado de la ficha de valoración de riesgo**

### **2.1 Instrucciones Generales**

- 2.1.1 La ficha de valoración de riesgo está conformada por Cuatro (4) Factores (Antecedentes, Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos), a su vez cada factor comprende Cinco (05) ítems, haciendo un total de veinte (20) ítems. Hay que resaltar que al momento en que el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”, brinde su testimonio se deberá mantener una relación donde la autoridad pública y el beneficiario/a, se respeten mutuamente.

- 2.1.2** El efectivo policial que aplica la ficha de valoración de riesgo, debe solicitar al beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” su consentimiento informado oral a efectos de obtener datos personales y otros. Se le indicará que los datos recabados son de carácter “confidencial” y sirven para la valoración del riesgo que pueda verse afectado/a.

## **2.2 Instrucciones Específicas**

Procedimiento del llenado de la sección I, II, III y IV de la “Ficha de Valoración de Riesgos de Testigo Protegido y/o Colaborador”, conforme al siguiente detalle:

### **2.2.1 Antecedentes**

- ✓ Ítem 1.- Hechos a atentado contra su vida del beneficiario. Consiste en conocer si el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” a consecuencia del proceso ha sido víctima de hechos o habrían atentado contra su vida. De ser afirmativa su respuesta tendrá el puntaje de 1, caso contrario tendría un puntaje de 0.
- ✓ Ítem 2.- Frecuencia de agresiones o amenazas. Explorar si durante el periodo de un año el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” se habría incrementado las agresiones o amenazas contra su integridad. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje ya sea en forma diaria/semanal será 0.5 puntos, o mensual 0.5 puntos; de darse ambos sería la sumatoria de 1 por dicha periodicidad. Caso contrario será calificada con un puntaje 0.
- ✓ Ítem 3.- Atentado contra familiares. Implica si durante los últimos meses algún familiar del “testigo protegido y/o colaborador” ha sido víctima de un atentado contra su vida. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.

- ✓ Ítem 4.- Antecedentes o denuncias. Para el llenado en estricto de la ficha de valoración de riesgo, la autoridad a cargo debe preguntar por los antecedentes que pudiera presentar el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 5.- Testigo o Colaborador Eficaz. Si el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” anteriormente habría solicitado ser testigo o colaborador. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.

### **2.2.2 Amenazas**

- ✓ Ítem 1.- Personas que se verían perjudicadas por el beneficiario. Consiste en identificar si tras los testimonios del beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” se perjudicaría a personas, de ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 2.- Intimidación o amenaza al beneficiario. Explorar si como consecuencia de su participación del beneficiario de “testigo o colaborador” ha sido víctima de intimidación o amenazas. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 3.- Tipo de amenaza. Permite identificar el tipo de amenaza que viene siendo objeto el beneficiario “testigo protegido y/o colaborador”. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 4.- Amenaza a familiar del beneficiario. Consiste en identificar si algún integrante del entorno familiar del beneficiario a “testigo protegido o colaborador”, ha sido víctima de amenaza. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1. De ser el caso, es necesario precisar el

motivo y/o circunstancias; caso contrario será calificada con puntaje 0.

- ✓ Ítem 5.- Identidad del presunto autor. Este apartado, nos permite conocer la identidad del presunto autor o el seudónimo que utiliza, lo que nos permitirá una línea de investigación para establecer la identidad real. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.

### 2.2.3 Vulnerabilidades

- ✓ Ítem 1.- Desplazamiento del Beneficiario. Implica determinar como el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” realiza sus desplazamientos a su centro de trabajo. Para lo cual, de ser a pie, en vehículo particular y/o transporte público, tendrá el puntaje de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 2.- Conductas y comportamiento del entorno familiar. Permite identificar las conductas y/o comportamientos en su entorno familiar del beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 3.- Grupos de Concentración Poblacional. Nos permite identificar la existencia de grupos poblacionales de alta concentración, a fin de evaluar la vulnerabilidad de beneficiario a “testigo protegido o colaborador” del entorno donde vive. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 4.- Jurisdicción Policial. El indicado apartado nos permite identificar la jurisdicción policial del domicilio del beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”, a fin de considerar como fuerza de apoyo dicha dependencia policial más inmediata para la atención del beneficiario, ante cualquier eventualidad. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.



- ✓ Ítem 5.- Si el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” cuenta con arma de fuego y si registra licencia para su uso. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1, explicando el motivo del mismo; caso contrario será calificada con puntaje 0.

#### **2.2.4 Riesgos**

- ✓ Ítem 1.- Funcionario o Servidor Público. Consiste en establecer si el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” es funcionario o servir público, a fin de analizar la conducta del beneficiario. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 2.- Si el beneficiario labora con los implicado del proceso. Dicho apartado nos permitirá, conocer el grado de riesgo que pudiera tener beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 3.- Puntos Críticos o de Incidencia. Este apartado nos permitirá conocer la existencia de puntos críticos o de incidencia delictiva próximo al inmueble del beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 4.- Mecanismo de seguridad en el inmueble. Consiste en establecer si el predio donde habita el beneficiario a “testigo o colaborador” cuenta con mecanismos de seguridad. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1; caso contrario será calificada con puntaje 0.
- ✓ Ítem 5.- Materialización de Amenaza. Permite identificar si algún tipo de amenaza su habría materializado contra el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”. De ser afirmativa su respuesta, su puntaje será de 1, precisando la

forma y circunstancia del hecho; caso contrario será calificada con puntaje 0.

## **II. Calificación del nivel de riesgo**

Se deberá verificar si todos los ítems de la Ficha de Valoración de Riesgos de testigo protegido y/o colaborador, han sido correctamente marcadas antes de calificar el riesgo.

Verificado lo anterior, se procederá a sumar los puntajes asignados a cada ítem de los respectivos factores, de acuerdo a la tabla de puntajes establecida en el instructivo. Luego el puntaje total obtenido, permitirá identificar si procede o no, caso contrario el nivel de riesgo en que se halla el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”. Seguidamente, se marcará el nivel de riesgo identificado, que puede corresponder a:

- No procede (01 a 05 puntos); ó
- Nivel Supervisado (06 a 10 puntos); ó
- Nivel Mediano (11 a 15 puntos); o,
- Nivel Máximo (16 a 20 puntos).

Asimismo, se deberá tener presente lo siguiente:

- Al no aceptar el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador eficaz” la medida de protección policial, se deberá formular la “Acta de Desistimiento”.
- Al existir riesgo en el lugar de su residencia del beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador”, se procederá a su reubicación.

## **III. Culminación de la valoración del riesgo**

Para finalizar este procedimiento de llenado de la ficha y determinación del riesgo, el/la operador/a de la policía nacional y el beneficiario a “testigo protegido y/o colaborador” colocando su huella digital en el documento. Después de ello, la ficha se adjuntará al informe policial, el mismo que será parte de la Carpeta Fiscal.

## ANEXO 8

Plan curricular de actualización para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial, insumo del componente DOS del desafío de innovación



POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ  
DIRECCIÓN CONTRA LA CORRUPCIÓN

### **“PLAN CURRICULAR DE ACTUALIZACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN ANÁLISIS DE RIESGOS Y AMENAZAS PARA LA PROTECCIÓN POLICIAL”**

#### I. GENERALIDADES

##### A. OBJETO

Establecer normas y procedimientos para el planeamiento, organización y ejecución por necesidad del servicio, del **“Taller de actualización para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”**, en la modalidad educativa presencial, dirigido a **SEIS (06)** efectivos policiales conformado por Oficiales y Suboficiales PNP de armas de la Policía Nacional del Perú, que presten servicios en las diferentes Divisiones Policiales de la Dirección Contra la Corrupción, sin costo para el Estado.

##### B. FINALIDAD

1. Planificar, organizar, controlar y evaluar la ejecución del **“Taller de actualización para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”**, dando cumplimiento al contenido temático comprendido en el Plan curricular y en la distribución de los temas para el presente taller de actualización; considerando que los procesos de evaluación y control estarán a cargo del UNIPLEDU/DIRCOCOR- PNP, en coordinación con la ESCFOCON PNP.
2. Actualizar al personal PNP (Oficiales y Suboficiales PNP de la Policía Nacional del Perú), que presten servicios en diferentes Unidades Policiales que conforman la Región Policial Callao, a través de **“Talleres de actualización para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”**, que les permita desarrollar de manera eficiente el análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de los testigos y colaboradores vinculados a los procesos penales de corrupción de funcionarios; respetando los enfoques transversales vinculados a los derechos humanos (DDHH) y la normatividad vigente de la función policial.

3. Reducir brechas, uniformizar y fortalecer las competencias en el personal PNP, empoderando las capacidades de la Unidades de Organización del Sistema de Investigación Policial.

### C. ALCANCE

1. Inspectoría General de la PNP.
2. Escuela de Formación Continua de la PNP (ESCFOCON PNP).
3. División de Protección Especial e Investigación contra la Corrupción (DIVPEICC-DIRCOCOR)
4. Unidad de Planeamiento y Educación (UNIPLEDU-DIRCOCOR).
5. Ponentes y participantes.

### D. BASE LEGAL

1. Constitución Política del Perú.
2. Declaración Universal de Derechos Humanos.
3. Ley N°27379, Ley de procedimiento para adoptar medidas excepcionales de limitación de derechos en investigaciones preliminares y sus modificatorias.
4. Ley N°28044, Ley General de Educación y su reglamentación aprobada por DS. N° 011-2012-ED.
5. Ley N°30220, Ley Universitaria.
6. Ley N°30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes y su reglamentación aprobada por DS. N°010-2017-MINEDU.
7. Ley N°27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
8. Ley N°30714, Ley que regula el Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú y su reglamentación aprobado por DS. N° 003-2020-IN
9. Ley N°27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública y el TUO aprobado por DS. DS. N° 021-2019-JUS.
10. DL. N°957 Código Procesal Penal y sus modificatorias.
11. DL. N°1149, Ley de la carrera y situación del personal de la PNP y su reglamentación aprobada por el DS. N° 016-2013-IN
12. DL. N°1194, Decreto Legislativo que regula el proceso inmediato en casos de flagrancia.
13. DL. N° 1267, Ley de la PNP y su reglamentación aprobada por DS. N°026-2017-IN.
14. DL. N° 1318, que regula la formación profesional de la PNP y su reglamentación aprobada por el DS. N° 022-2017-IN
15. DS. N° 054-2018-PCM, Decreto Supremo que aprueba los lineamientos de Organización del Estado y sus modificatorias.
16. DS. N°009-2018-JUS, que aprueba el Protocolo de Actuación Interinstitucional específico para la aplicación del Proceso Inmediato Reformado.
17. DS. N° 010-2018-JUS, que aprueba Protocolos de Actuación Interinstitucional de carácter sistémico y transversal para la aplicación del Código Procesal Penal.



18. DS. N° 005-2022-JUS, que aprueba el Protocolo de Actuación Interinstitucional de la Unidad de Flagrancia.
19. DS. N° 004-2019-JUS, Decreto Supremo, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General.
20. DS. N° 017-2019-IN, Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional Multisectorial de Lucha contra el Crimen Organizado 2019 – 2030.
21. RM. N° 116-2019-IN, aprueba los Lineamientos de Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú.
22. RM. N° 0104-2021-IN, aprueba las Bases para el Fortalecimiento y la Modernización de la Policía Nacional del Perú.
23. RM. N° 0590-2021-IN, aprueba el Perfil Policial Peruano.
24. RM. N°168-87-IN/PNP, crea la Escuela de Capacitación y Especialización Policial (hoy ESCFOCON de la ENFPP).
25. RD. N°379-2010-DIRGEN/DIREUD del 21ABR2010 que aprueba el Manual de Régimen de Educación de la Escuela de Capacitación y Especialización Policial (hoy ESCFOCON) y modificatorias aprobados por RD. N° 935-2016-DIRGEN/DIREED.
26. RD. N° 776-2016-DIRGEN/EMG-PNP 27JUL2016, que aprueba el Manual de Documentación Policial.
27. RCG. PNP N°280-2021-CG/EMG, aprueba el Plan Estratégico de Capacidades de la Policía Nacional del Perú al 2030 Mariano Santos Mateo.
28. Resolución Jefatura N°01-2023-ENFPP-PNP/DIVACA de 25ENE2023, que aprueba el Plan de Trabajo Académico 2023 de la Escuela de Formación Continua de la Policía Nacional del Perú.
29. D.S N°003-2010-MINJUS, del 13FEB2010.



## II. OBJETIVOS

### A. GENERAL

Actualización del personal PNP (Oficiales y Suboficiales PNP de la Policía Nacional del Perú), que presten servicios en diferentes Unidades Policiales, a través de **“Talleres de actualización para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”**, que les permita desarrollar de manera eficiente el análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de los testigos y colaboradores vinculados a los procesos penales de corrupción de funcionarios.

### B. ESPECÍFICOS

1. Actualizar al personal PNP (Oficiales y Suboficiales PNP de la Policía Nacional del Perú), pertenecientes a las diferentes Unidades Policiales de la Región Policial Callao, a través de **“Talleres de actualización para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”**, que les permita desarrollar de

manera eficiente el análisis de riesgos y amenazas para la protección policial de los testigos y colaboradores vinculados a los procesos penales de corrupción de funcionarios.

2. Desarrollar habilidades para la observancia del Código Procesal Penal; doctrina de inteligencia y contrainteligencia; y los protocolos de actuación institucional e interinstitucional en el ámbito de la función policial como primer operador de la administración de justicia.
3. Uniformizar y fortalecer el uso de formalidades que exige el Código Procesal Penal para el otorgamiento de las Medidas de Protección, que coadyuven en el proceso de investigación y por ende en el proceso penal.
4. Observancia de la normativa legal para la coordinación y trabajo profesional del Policía, con el Ministerio Público y operadores de Justicia.

### III. METAS

#### A. DE ATENCIÓN

Actualizar a **SEIS (06)** efectivos (Oficiales y Suboficiales PNP de la Policía Nacional del Perú), pertenecientes a las diferentes divisiones de la Dirección Contra la Corrupción, u otras unidades policiales que cuenten con servicio policial de protección de testigos y colaboradores.

#### B. DE OCUPACIÓN

El proceso de capacitación del personal policial estará a cargo de ponentes / instructores policiales especializados en situación de actividad, retiro y civiles calificados.

### IV. PERFIL EDUCATIVO



#### A. PERFIL DEL DOCENTE

1. Certificar suficiencia profesional actualizada y elevado nivel de preparación académica en conocimientos, metodología y manejo didáctico para impartir la doctrina y ciencia en la Policía Nacional del Perú.
2. Acreditar experiencia como docente en el nivel de Educación Superior para civiles y retirados de la PNP.
3. Acreditar experiencia y vigencia laboral en la materia o asignatura para el personal en actividad de la PNP.
4. Evidenciar el empleo de métodos modernos de enseñanza, propiciando el desarrollo del pensamiento lógico, la creatividad, el asertividad y la competitividad.
5. Desempeñar su función educativa con dignidad, eficiencia y lealtad a la Constitución, las leyes, los fines de la educación policial y los derechos humanos; evidenciando interés por el perfeccionamiento permanente.

#### B. PERFIL DEL PARTICIPANTE

##### 1. Como persona

- a. Demostrar equilibrio y madurez emocional.
- b. Demostrar honestidad, moralidad y ética profesional.

- c. Demostrar respeto por la dignidad humana.
- d. Demostrar vocación de servicio, espíritu de equidad y justicia.
- e. Demostrar perseverancia y sentido de responsabilidad.
- f. Demostrar espíritu de cuerpo y camaradería.
- g. Demostrar su capacidad física y lógica en el servicio policial.

## 2. Como profesional

- a. Tener conocimiento y respeto de la Constitución, leyes vigentes y órdenes superiores.
- b. Tener conocimiento del sistema jurídico que faculta, orienta y limita el accionar policial.
- c. Determinar y especificar las modalidades de los diferentes delitos.
- d. Cumplir los procedimientos de investigación policial en los diversos ilícitos penales, aplicando técnicas y destrezas que coadyuven a desarrollar una eficiente protección policial. Con especialidad en inteligencia y análisis de riesgos y amenazas.
- e. Estado emocional acorde a las exigencias del servicio, así como principios que garanticen un tratamiento imparcial ante los sujetos procesales en una investigación formal.
- f. Contar con la capacidad necesaria para el proceso de toma de decisiones programadas y no programadas, que intervienen para ejecutar una eficiente protección policial.

## V. ESTRUCTURA CURRICULAR

### A. ORGANIZACIÓN CURRICULAR



NOMBRE DE LA ACTUALIZACIÓN: TALLER PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN ANÁLISIS DE RIESGOS Y AMENAZAS PARA LA PROTECCIÓN POLICIAL					
MALLA CURRICULAR					
	N°	TEMAS	HORAS ACADÉMICAS		
			HT	HP	THA
TEMARIO	1	Introducción (función de investigación de la Policía)			
	2	Delitos contra la Administración Pública (Arts° 382-401 CP)			
	3	Las Medidas de Protección (Título V. Art. 247° al 252° CPP)			
	4	Documentación Policial (RD. N° 776-2016-DIRGEN/EMG-PNP)			
	5	Reglamento del Programa Integral de Protección de Testigos, peritos, agraviados o colaboradores que intervengan en el proceso penal (DS. N° 03-2010-JUS)	4	2	6
	6	Doctrina de Inteligencia Nacional - <u>Fundamentos Doctrinarios</u> (RD. N° 056-2014-DINI-01)			
	7	Casos prácticos y relevante del otorgamiento de Medidas de Protección a colaboradores y testigos protegidos.			
<b>HORAS ACADÉMICAS POR ACTUALIZACIÓN</b>			4	2	6
<b>NÚMERO TOTAL DE ACTUALIZACIONES</b>					05
<b>TOTAL DE HORAS ACADEMICAS</b>					30

F: E.P, 2023

## 1. DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO

Al considerarse seis (06) horas académicas para la realización de la presente capacitación, esta se desarrollará en un solo día, en horario laboral, proponiendo que deben programarse de manera bimestral, los días sábado.

## 2. MALLA CURRICULAR

- a. Los **“Talleres para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”**, sin costo para el Estado, en la modalidad educativa presencial, se desarrollará según las fechas programadas en las instalaciones de la DIVPEICC/DIRCOCOR, ubicado en la Calle Cerro Negro N° 427 Urb. San Ignacio de Loyola - Santiago de Surco, en dos turnos (mañana y tarde), en el horario de 08:00 a 13:00; cuyos turnos contará de SEIS (06) horas académicas de 45 minutos cada una,
- b. El desarrollo de las actividades académicas del citado taller de actualización se ejecutará de manera bimestral.

## B. ADMINISTRACIÓN CURRICULAR

### 1. METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA

- a. El docente expondrá los aspectos fundamentales del tema para después proceder al diálogo y debate de los puntos expuestos, buscando propiciar y elevar el nivel de razonamiento del educando; se empleará el método grupal para los trabajos aplicativos y otros que las técnicas de educación aconsejen.
- b. La enseñanza se efectuará mediante disertaciones, conferencias, demostraciones, ejercicios, trabajos prácticos o aplicativos, técnicas grupales (método de solución de casos policiales, etc.), prácticas dirigidas y otras que las técnicas pedagógicas aconsejen.
- c. Los métodos y procedimientos educativos prácticos a emplearse deberán ser flexibles con el propósito de aplicar aquellos que más convengan al aprendizaje buscando la participación activa del participante, ya que dichos conocimientos deberán ser aplicados a situaciones reales.
- d. Las acciones educativas que se programen estarán dirigidas al desarrollo de competencias, en consecuencia, la evaluación necesariamente consolidará este propósito.
- e. El trabajo aplicativo individual o grupal por asignatura, estará comprendido en la unidad de aprendizaje y será supervisada por el





personal designado (coordinador de curso) a cargo de la UNIPLEDU-DIRCOCOR PNP.

- f. El plazo para la respectiva entrega de los trabajos será de dos (02) días antes de finalizado el taller para su remisión a la UNIPLEDU DIROCCOR PNP y su revisión correspondiente.

## 2. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

- a. Durante el desarrollo del taller, se aplicará un sistema de calificación y evaluación de conformidad al Manual Educativo de la ESCFOCON-ENFPP que permita determinar el logro de los resultados alcanzados en el proceso de enseñanza – aprendizaje y corregir deficiencias.
- b. Instrumentos:
- 1) Los docentes serán evaluados por el jefe de curso y la supervisión del mismo, estará a cargo de la ESCFOCON PNP.
  - 2) Los participantes serán evaluados mediante pruebas orales, pruebas escritas, trabajos aplicativos a fin de determinar el grado de aprendizaje del contenido educativo de las asignaturas; así como conocer el rendimiento individual de los mismos.
- c. Calificación:  
La calificación se realizará utilizando la escala vigesimal, siendo la nota aprobatoria de ONCE (11.00). La fracción igual o superior a 0.5 es equivalente a un (01.00) punto a favor del participante.
- d. Certificación:  
Los participantes del **“Taller Talleres para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial”**, que hayan obtenido nota aprobatoria en todas las asignaturas.



## VI. RECURSOS

### A. FINANCIAMIENTO

1. El presente taller no irrogará costo para el Estado.
2. Las necesidades respecto al material educativo a utilizarse durante el proceso de capacitación serán gestionadas por la UNIPLEDU-DIRCOCOR PNP.
3. El ejercicio de la docencia será **sin costo para el Estado**.

### B. REQUERIMIENTOS LOGÍSTICOS Y ECONÓMICOS

1. La UNIPLEDU-DIRCOCOR PNP en coordinación con la ENFPP-PNP ejecutarán acciones para implementar bienes y servicios en el aula

donde se desarrollará las clases.

2. La UNIPLEDU-DIRCOCOR PNP será la encargada de entregar los certificados a los participantes.


### C. INFRAESTRUCTURA

Los “**Talleres para el fortalecimiento de capacidades en análisis de riesgos y amenazas para la protección policial**”, sin costo para el Estado, en el local de la DIVPEICC-DIRCOCOR-PNP, ubicado en la Calle Cerro Negro N° 427 Urb. San Ignacio de Loyola Santiago de Surco

Barranco, 10 de enero del 2024.








## Anexo 09: Acta de ejecución de instrumento denominado “focus group”



**ACTA DE EJECUCIÓN DE INSTRUMENTO DENOMINADO "FOCUS GROUP"**

En la ciudad de Lima, distrito de Surco, siendo las 09.30 horas del día 09DIC2023, presentes en una de las oficinas de la División de Protección Especial en Investigaciones contra la Corrupción (DIVPEICC), los investigadores Marco Antonio MONTERO PECHÉ, Eduardo Santiago DEL CAMPO PÉREZ, Enrique HUASASQUICHE LÓPEZ y los participantes SS.PNP. Percy Alfredo CORNEJO LORENZO, ST1.PNP Walter Emilio SOTOMAYOR YLAQUÉ y el SI.PNP. Percy Alexander CORDOVA CORDOVA, se procedió a ejecutar el instrumento denominado "FOCUS GROUP", con el detalle siguiente:

- Iniciada la sesión, los investigadores dan a conocer a los participantes la finalidad del presente instrumento, el cual consiste específicamente en la discusión y validación de la denominada "Ficha de valoración de riesgo de testigo protegido y/o colaborador eficaz", haciendo hincapié a los participantes que sus intervenciones se realizarán en forma voluntaria, instándolos a dar sus aportes con la mayor objetividad posible.
- Seguidamente se les da lectura a la ficha antes señalada, el cual consta de datos generales del operador (a); datos de la víctima y otros detalles de su situación personal y laboral; luego se desglosan cuatro (04) ítems, distribuidos en cinco (05) interrogantes cada uno; valoración de los niveles de protección; observaciones de interés y las firmas del usuario y del operador.
- En este acto, el SS.PNP Percy Alfredo CORNEJO LORENZO, señala que en el ítem ANTECEDENTES, se debería ajustar la pregunta 1, el cual luego de una discusión y deliberación, se reformaría con el siguiente texto. ¿Si a consecuencia del proceso ha sido víctima de hechos de violencia o atentado contra su vida?, el cual fue puesto a consideración de los integrantes del presente instrumento y aceptado en forma unánime.
- Por otro lado, el ST1.PNP Walter Emilio SOTOMAYOR YLAQUÉ, señala que debería ajustarse el ítem AMENAZAS respecto a las preguntas 1, 2 y 3, señalando que se articularía mejor de la siguiente forma: 1. ¿Precise quien o quienes señalan las personas perjudicadas en su condición de testigo o colaborador eficaz?. 2. ¿Si como consecuencia de su participación como testigo o colaborador ha sido víctima de intimidación o amenaza?. 3. ¿Ud. ha sido objeto de alguna amenaza, de ser así explique el motivo?, correcciones que fueron puestas a consideración de los integrantes del presente instrumento y luego de una deliberación fueron aceptadas en forma unánime.
- Del mismo modo, el SI.PNP Percy Alexander CORDOVA CORDOVA, señala que en el ítem VULNERABILIDAD, se debería ajustar la pregunta 5, el cual luego de una discusión y deliberación, se reformaría con el siguiente texto. ¿Si usted cuenta con arma de fuego y si registra licencia para su uso?, el cual fue puesto a consideración de los integrantes del presente instrumento y aceptado en forma unánime.
- Asimismo, el ST1.PNP Walter Emilio SOTOMAYOR YLAQUÉ señala que en el ítem RIESGOS, se debería ajustar la pregunta 2, 4 y 5, señalando que se articularía mejor de la siguiente forma: 2. ¿Si actualmente viene laborando con las personas objeto de su proceso?. 4. ¿Si su domicilio cuenta con mecanismos de seguridad, de ser así, de qué tipo?. 5. ¿Si algún tipo de amenaza se ha materializado, de ser así precise las circunstancias, correcciones que

fueron puestas a consideración de los integrantes del presente instrumento y luego de una deliberación fueron aceptadas en forma unánime.

Igualmente, el SS.PNP Percy Alfredo CORNEJO LORENZO, señala que se debería agregar un ítem inmediatamente después del recuadro de OBSERVACIONES, el cual se denominaría NOTAS, generándose dos consideraciones: 1. Al no aceptar el beneficiario la medida de protección se formulará el Acta respectiva de su desistimiento. 2. Al existir riesgo en el lugar de su residencia, se procederá a su reubicación.

Finalmente, el SI.PNP. Percy Alexander CORDOVA CORDOVA, señala también que se debería ajustar los niveles de valoración, agregándose un recuadro denominado "NO PROCEDE", haciéndose un nuevo puntaje de valoración del nivel de riesgo que a continuación se indica: NO PROCEDE: 0-5; SUPERVISADO 6-10; MEDIANO 11-15 y MÁXIMO 16-20.

— Siendo, las 12.30 hrs del mismo día, y luego de los agradecimientos correspondientes, se concluye con la presente ejecución del instrumento denominado "FOCUS GROUP", firmando a continuación los investigadores y participantes.

  
Efraim Muesquida López  
DNI 43519290

  
SA-3063947  
Percy A. CORNEJO LORENZO  
Suboficial Superior PNP

  
EDUARDO DEL CAMPO PÉREZ  
DNI 25794551

  
SA-5092880  
WALTER ENRIQUE ZOTONAYCO YLACIE  
WSPORAL JEFES DE PUNTO

  
MARCO ANTONIO PECHÉ  
DNI 07459892

  
SA-31675580  
Percy A. CORDOVA CORDOVA  
Suboficial de Policía PNP

## Anexo 10: Juicio y Validación de Expertos

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante (Experto): SANCHEZ BRAVO, Edwing
- 1.2 Grado Académico: Maestro en Administración y Ciencias Policiales con mención en Criminística.
- 1.3 Experiencia en el Sistema de Protección Policial: 03 años
- 1.4 Profesión: Oficial PNP
- 1.5 Unidad donde labora: División de Protección Especial en Investigación Contra la Corrupción de la Dirección Contra la Corrupción (DIVPEICC-DIRCOCOR PNP)
- 1.6 Cargo que desempeña: Jefe de la DIVPEICC
- 1.7 Denominación del Instrumento: Ficha de Evaluación de Riesgo de Testigo Protegido y/o Colaborador Eficaz.
- 1.8 Autores del instrumento: Cnl. PNP Marco Antonio MONTERO PECHE  
Cnl. PNP Eduardo Santiago DEL CAMPO PEREZ  
Cnl. PNP Enrique HUASQUICHE LOPEZ

#### II. VALIDACIÓN

Indicadores de Evaluación del Instrumento	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
<b>1. CLARIDAD</b>	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
<b>3. CONSISTENCIA</b>	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.					X

<b>4. COHERENCIA</b>	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable						<b>X</b>
<b>5. PERTINENCIA</b>	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados						<b>X</b>
<b>6. SUFICIENCIA</b>	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento						<b>X</b>
<b>SUMATORIA PARCIAL:</b>							<b>X</b>
<b>SUMATORIA TOTAL</b>							


### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 30

3.2. Opinión: Favorable X Debe Mejorar \_\_\_\_\_ No Favorable \_\_\_\_\_

3.3. Observaciones:

Lima, 09 de noviembre del 2023

  
 DAV-0731  
 EDWINO SANCHEZ GRAND  
 CORONEL PNP  
 JEFE DE LA DIVISION PRECOOP



<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Están expresados en conductas observables, medibles					X
<b>3. CONSISTENCIA</b>	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
<b>4. COHERENCIA</b>	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
<b>5. PERTINENCIA</b>	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
<b>6. SUFICIENCIA</b>	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						X
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						


### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 30

3.2. Opinión: Favorable X Debe Mejorar \_\_\_\_\_ No Favorable \_\_\_\_\_

3.3. Observaciones:

Lima, 09 de diciembre del 2023

  
 Percy A. CORDERO LORENZO  
 Suboficial Superior PNP



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante (Experto): SOTOMAYOR VLAQUE, Walter Emilio.
- 1.2 Estudios de Capacitación:
- VI Curso de capacitación en Investigación de los Delitos Contra la Administración Pública (2006)
  - Curso de capacitación de los Delitos Contra la Administración Pública 2021)
- 1.3 Experiencia en el Sistema de Protección Policial: 23 años
- 1.4 Profesión: Sub Oficial Técnico de I PNP
- 1.5 Unidad donde labora: Departamento de Protección Especial de División de Protección Especial en Investigaciones Contra la Corrupción la Dirección Contra la Corrupción (DIVPEICC-DIRCOCOR PNP)
- 1.6 Cargo que desempeña: Jefe del Departamento de Protección Especial
- 1.7 Denominación del instrumento: Ficha de Evaluación de Riesgo de Testigo Protegido y/o Colaborador Eficaz.
- 1.8 Autores del instrumento: Cml. PNP Marco Antonio MONTERO PECHÉ  
Cml. PNP Eduardo Santiago DEL CAMPO PÉREZ  
Cml. PNP. Enrique HUASQUICHE LÓPEZ

### IV. VALIDACIÓN

Indicadores de Evaluación del Instrumento	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
<b>1. CLARIDAD</b>	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X

<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Están expresados en conductas observables, medibles					X
<b>3. CONSISTENCIA</b>	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
<b>4. COHERENCIA</b>	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
<b>5. PERTINENCIA</b>	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
<b>6. SUFICIENCIA</b>	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						X
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						

## V. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.4. Valoración total cuantitativa: 30

3.5. Opinión: Favorable X Debe Mejorar \_\_\_\_\_ No Favorable \_\_\_\_\_

3.6. Observaciones:

Lima, 09 de diciembre del 2023

  
 SA 20913500  
 WALTER LUIS D. SOTOMAYOR  
 PERSONA NO. 00. PRM/0417

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante (Experto): CORDOVA CORDOVA, Percy Alexander.
- 1.2 Estudios de Capacitación: Técnico en Ciencias Administrativas Policiales
- 1.3 Experiencia en el Sistema de Protección Policial: 05 años
- 1.4 Profesión: Sub Oficial de Primera PNP
- 1.5 Unidad donde labora: Departamento de Comprobación e Investigación de División de Protección Especial en Investigaciones Contra la Corrupción la Dirección Contra la Corrupción (DIVPEICC-DIRCOCOR PNP)
- 1.6 Cargo que desempeña: Investigador
- 1.7 Denominación del Instrumento: Ficha de Evaluación de Riesgo de Testigo Protegido y/o Colaborador Eficaz.
- 1.8 Autores del instrumento: Cml. PNP Marco Antonio MONTERO PECHE  
Cml. PNP Eduardo Santiago DEL CAMPO PÉREZ  
Cml. PNP. Enrique HUASQUICHE LOPEZ

### VI. VALIDACIÓN

Indicadores de Evaluación del Instrumento	CRITERIOS Sobre los items del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
<b>1. CLARIDAD</b>	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Están expresados en conductas observables, medibles.					X

<b>3. CONSISTENCIA</b>	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					<b>X</b>
<b>4. COHERENCIA</b>	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					<b>X</b>
<b>5. PERTINENCIA</b>	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					<b>X</b>
<b>6. SUFICIENCIA</b>	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					<b>X</b>
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						<b>X</b>
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						

## VII. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.7 Valoración total cuantitativa: 30

3.8 Opinión: Favorable X Debe Mejorar \_\_\_\_\_ No Favorable \_\_\_\_\_

3.9 Observaciones:

Lima, 09 de diciembre del 2023

  
 Sr. Córdova  
 Percy A. CORDOVA CORDOVA  
 Supervisor de Pruebas PAF