

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Escuela de Posgrado



Implementación de un sistema de gestión para mejorar la atención al ciudadano en las  
Comisarías de la Policía Nacional del Perú.

Caso: Comisarías de Ventanilla

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

*Enrique Fernando Samamé Sánchez*

*Jorge Guillermo Saguma Zegarra*

Asesor:

*Germán Adolfo Velásquez Salazar*


Lima, 2024

## Informe de similitud

Yo, Germán VELÁSQUEZ SALAZAR, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del Trabajo de Investigación: Implementación de un sistema de gestión para mejorar la atención al ciudadano en las Comisarías de la Policía Nacional del Perú, de los autores: Enrique Fernando SAMAMÉ SANCHEZ y Jorge Guillermo SAGUMA ZEGARRA, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 18%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 03/05/2024.
- 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: Lima, 31 de mayo de 2024

Apellidos y nombres del asesor: VELÁSQUEZ SALAZAR, Germán	
DNI: 01324384	Firma: 
ORCID:0000-0002-1828-2937	

## RESUMEN

El presente proyecto analiza a la Policía Nacional del Perú (PNP), pues esta desempeña la facultad y responsabilidad de conservar y restaurar el orden social, además, servir, como toda institución pública, a los ciudadanos según la Constitución Política del Perú y su estatuto. Sin embargo, pese a su importancia, la confianza pública en la PNP ha ido reduciéndose. Las causas son diversas, no obstante, las principales quejas incluyen negligencia en denuncias, negativa en la recepción de estas y uso excesivo de violencia y abuso de poder.

Ahora bien, de entre las causas de la baja confianza en la policía, este estudio se enfoca en analizar la deficiente atención de denuncias por parte de la PNP en las comisarías. En ese sentido, y entendiendo que la atención de denuncias es una asistencia que proporciona la institución a la ciudadanía, para analizar el servicio brindado se utiliza el modelo SERVQUAL. Este modelo sirve para calcular la calidad del servicio en cinco dimensiones, las cuales son la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad, ante ello se plantea la creación de un método de gestión y se identifica como desafío de innovación el incrementar la confianza en la PNP mediante una mejor atención en comisarías.

Finalmente, es importante destacar el papel crucial del personal policial como primer contacto con la ciudadanía, subrayando la necesidad de un trato adecuado y oportuno; es por esta razón que la meta es incrementar o generar niveles superiores de confianza en la PNP y la atención al ciudadano que se brinda en las comisarías seleccionadas.

**Palabras claves:** confianza institucional, atención al ciudadano, desempeño, empatía, capacitación, recursos humanos, cultura organizacional, canales ágiles de comunicación

## ABSTRACT

This project analyzes the National Police of Peru (PNP), since it carries out the power and responsibility of preserving and restoring social order, in addition, serving, like any public institution, the citizens according to the Political Constitution of Peru and its statute. . . However, despite its importance, public confidence in the PNP has been declining. The causes are diverse, however, the main complaints include negligence in reporting, refusal to receive them, and excessive use of violence and abuse of power.

Now, among the causes of low confidence in the police, this study focuses on analyzing the deficient attention to complaints by the PNP in police stations. In that sense, and understanding that the attention to complaints is assistance that the institution provides to citizens, the SERVQUAL model is used to analyze the service provided. This model is used to calculate the quality of the service in five dimensions, which are reliability, responsiveness, security, empathy and tangibility. Given this, the creation of a management method is proposed and increasing the innovation challenge is identified. confidence in the PNP through better service in police stations.

Finally, it is important to highlight the crucial role of police personnel as the first contact with citizens, underlining the need for adequate and timely treatment; It is for this reason that the goal is to increase or generate higher levels of trust in the PNP and the citizen service provided in the selected police stations.

**Keywords:** institutional trust, citizen service, performance, empathy, training, human resources, organizational culture, agile communication channels

Contenido	
<b>CARATULA</b> .....	<b>i</b>
<b>INFORME DE SIMILITUD</b> .....	<b>ii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>viii</b>
<b>LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS</b> .....	<b>ix</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>Capítulo I: Definición y descripción del problema público</b> .....	<b>8</b>
1.1 Redacción formal de problema público .....	8
1.2 Marco conceptual del problema público .....	9
1.2.1 Policía Nacional del Perú .....	9
1.2.2 Comisaria .....	10
1.2.3 Administración pública .....	11
1.2.4 Servicio público .....	13
1.2.5 Atención al Ciudadano .....	13
1.2.6 Calidad de la atención al ciudadano .....	14
1.2.7 Sistema de gestión de calidad .....	15
1.2.8 Modelo SERVQUAL.....	17
1.2.9 Fiabilidad.....	19
1.2.10 Capacidad de respuesta.....	19
1.2.11 Seguridad.....	20
1.2.12 Empatía .....	20
1.2.13 Tangibilidad.....	21
1.3 Arquitectura del problema público.....	21
1.3.1 Magnitud del problema público.....	21
1.3.2 Proceso de registro de denuncia .....	32
1.3.3 Actores involucrados .....	32
1.3.4 Características del problema público de acuerdo con el modelo SERVQUAL.....	35
1.4 Marco Normativo e Institucional .....	60
1.4.1 Marco Normativo .....	60
1.4.2. Marco Institucional .....	64
<b>Capítulo II: Causas del problema público</b> .....	<b>68</b>
2.1 Marco teórico sobre las causas del problema público .....	68
2.1.1 Dimensión 1: Fiabilidad .....	68

2.1.2 Dimensión 2: Capacidad de respuesta .....	69
2.1.3 Dimensión 3: Seguridad .....	71
2.1.4 Dimensión 4: Empatía.....	71
2.1.5 Dimensión 5: Elementos tangibles.....	72
2.2 Causas del problema .....	76
<b>Capítulo III: Proyecto de Innovación .....</b>	<b>83</b>
3.1 Desafío de Innovación .....	83
3.2 Experiencias de Innovación en otros contextos .....	87
3.3 Proceso conceptualización y prototipado.....	93
3.3.1 Proceso de conceptualización.....	93
3.3.2 Proceso de prototipado .....	97
3.4. Concepto y prototipo final de la innovación .....	107
<b>Capítulo IV: Análisis de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo .....</b>	<b>114</b>
4.1. Análisis de deseabilidad .....	114
4.2. Análisis de factibilidad .....	115
4.3. Análisis de viabilidad.....	116
<b>Conclusiones .....</b>	<b>119</b>
<b>Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>121</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>128</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia sobre el análisis causal del problema público .....	128
Anexo 2. Matriz para ordenar la bibliografía útil para la conformación del marco teórico causal .....	129
Anexo 3. Key Words.....	136

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N°11: Quejas sobre el servicio policial.....	2
Tabla N°02: Nivel de desconfianza de los ciudadanos a la PNP .....	3
Tabla N°03: Elementos del Problema Público .....	7
Tabla N°04: Tabla sobre la función de las comisarías respecto a la atención de denuncias .....	9
Tabla N°05: Confianza en la PNP .....	20
Tabla N°06: Datos demográficos del distrito de Ventanilla.....	25
Tabla N°07: Cuadro estadístico comparativo de los delitos registrados en Ventanilla.....	25
Tabla N°08: Tabla de denuncias resueltas y pendientes de la DIVOPUS 3 Ventanilla Callao .....	26
Tabla N°09: Proceso de registro de denuncias.....	38
Tabla N°10: Perú: Nivel de confianza en las instituciones del país.....	42
Tabla N°11: Cantidad de efectivos por comisaría.....	50
Tabla N°12: Información demográfica sobre el distrito de Ventanilla .....	50
Tabla N°13: Cantidad de efectivos policiales por habitantes.....	51
Tabla N°14: Presupuesto a la REGPOL CALLAO 2020 .....	52
Tabla N°15: Presupuesto a la REGPOL CALLAO 2021 .....	52
Tabla N°16: Presupuesto a la REGPOL CALLAO 2022 .....	54
Tabla N°17: Presupuesto a la REGPOL CALLAO 2023 .....	54
Tabla N°18: Dimensiones de la Arquitectura del problema .....	56
Tabla N°19: Formato Análisis Causal.....	72
Tabla N°20: Dimensiones del problema .....	81
Tabla N°21: Priorización de Causas .....	82
Tabla N°22: Experiencias Previas .....	85
Tabla N°23: Matriz para ordenar las ideas producidas .....	88
Tabla N°24: Ordenamiento de ideas en base a ideas específicas .....	89
Tabla N°25: Priorización del grupo de ideas.....	90
Tabla N°26: Ordenamiento de ideas en base a ideas específicas .....	91
Tabla N°27: Bosquejo del concepto .....	91
Tabla N°28: Descripción del concepto final .....	93
Tabla N°29: Bosquejo del concepto .....	99
Tabla N°30: Preguntas del testeo.....	103
Tabla N°31: Preguntas corregidas.....	104
Tabla N°32: Concepto final.....	110
Tabla N°33: Gastos mapeados .....	112
Tabla N°34: Diagrama de Gantt .....	101

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág
Gráfico 1: Hechos delictivos del área urbana, ocurridos en los últimos 12 meses que fueron denunciados, según autoridad 2017	21
Gráfico 2: Hechos delictivos del área urbana, ocurridos en los últimos 12 meses que fueron denunciados, según tiempo que demoró la denuncia 2017	22
Gráfico 3: Hechos delictivos del área urbana, ocurridos en los últimos 12 meses que fueron denunciados, según resultado de la denuncia 2017	22
Gráfico 4: Hechos delictivos del área urbana, ocurridos en los últimos 12 meses que fueron denunciados, según grado de satisfacción del denunciante 2017	23
Gráfico 05: Hechos delictivos del área urbana, ocurridos en los últimos 12 meses que fueron denunciados, según motivo de insatisfacción de la víctima 2017	24
Gráfico 06: Hechos delictivos del área urbana, ocurridos en los últimos 12 meses y que no fueron denunciados, 2017	28
Gráfico 07: Hechos delictivos del área urbana, ocurridos en los últimos 12 meses y que no fueron denunciados, según ámbito geográfico, 2017	29
Gráfico 08: Perú: Comisarías básicas que acceden al sistema informático de denuncias (SIDPOL) 2012-2017	29
Gráfico 09: Perú: Comisarías con disponibilidad de servicios básicos 2012-2017	36
Gráfico 10: Perú: Comisarías con disponibilidad de energía eléctrica mediante red pública, 2012-2017	44
Gráfico 11: Perú: Disponibilidad de agua mediante red pública en las comisarías, 2012-2017	45
Gráfico 12: Perú: Disponibilidad de desagüe mediante red pública en las comisarías, 2012-2017	45
Gráfico 13: Perú: Comisarías que disponen de computadoras y laptops propias y operativas, 2012-2017	46
Gráfico 14: Perú: Comisarías que cuentan con conexión propia y adecuada a internet, 2012-2017	47
Gráfico 15: Perú: Comisarías que disponen de equipos propios y operativos, 2012-2017	48
Gráfico 16: Perú: Comisarías que disponen de equipos de comunicación propios y operativos, 2012-2017	49
Gráfico 17: Diagrama de Ishikawa	75
Gráfico 18: Flujograma de Proceso	97



## LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

PNP	Policía Nacional del Perú
MININTER	Ministerio del interior
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
SIDPOL	Sistema Informático de Denuncias Policiales
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
REGPOL – CALLAO	Región Policial Callao
DIVOPUS	División de Orden Público y Seguridad
DP	Defensoría del Pueblo
D. Leg.	Decreto Legislativo
DGSD	Dirección General de Seguridad Democrática

## INTRODUCCIÓN

La Policía Nacional del Perú desde su creación, mediante la Ley N.º 24949 en el año 1998, ha buscado la conservación y la restitución del orden público. Es por ello que, dentro del artículo 166 de la Constitución Política del Perú y el Título I sobre sus competencias, labores y facultades de la Ley de la Policía Nacional del Perú, se establece que la finalidad de la institución de origen público consiste en garantizar, conservar y restituir el orden social. Para alcanzar dicho propósito se precisa la necesidad de preservar la tranquilidad, seguridad pública, así como prevenir y enfrentar a la delincuencia. Asimismo, tiene el encargo de investigar y proteger los bienes y servicios de interés público bajo un régimen de ética profesional para conservar el prestigio institucional.

En consecuencia, se tiene que el servicio policial se encuentra al servicio del ciudadano por mandato institucional y constitucional, ello por ser de origen público y encontrarse diseñado para ser de carácter público. Sin embargo, a pesar de la importancia institucional que expresan las funciones establecidas por la normativa mencionada, la población peruana expresa una baja confianza a la institución, tal como se observa en los datos establecidos por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Por ejemplo, en el último lustro se obtuvo que la confianza en la institución se calcula en un 16.4% durante el 2018; 19.2% en 2019; 19.0% en 2020; 24.2% en 2021; 21.9% en 2022. Al respecto del año 2023, el Informe Técnico correspondiente al semestre de octubre del 2022 y marzo del 2023 del INEI se encontró que el 21.8% de la población expresaba su confianza en la institución, lo cual permite determinar que aproximadamente 78.2% de la población no expresa confianza en la PNP.

Sobre lo expuesto, es necesario preguntar ¿a qué se debe la baja confianza que poseen los ciudadanos hacia la PNP? En referencia a ello, podemos tomar el Informe Técnico N° 142 de la Defensoría del Pueblo (2009), la cual señala las principales disconformidades que reciben sobre el servicio policial. En primer lugar, se obtuvo que el 37% de las quejas realizadas a la PNP se centran en la negligencia, omisión o inacción durante el proceso de

denuncias. En segundo lugar, se ubica las quejas del mal condicionamiento en la recepción de denuncias con un 30%. En tercer lugar, se encuentra el uso de la violencia de forma excesiva y arbitraria en un 27%. Por último, el 6% de las quejas van direccionadas al encubrimiento o participar en acciones delictivas por parte del policía, siendo así de suma importancia, el apoyo de espacios en donde la ciudadanía pueda realizar sus denuncias de manera breve y eficiente. Es dentro de este escenario que , el presente proyecto de innovación considera esencial abordar los desafíos de gestión interna, para así, mejorar la atención al ciudadano y optimizar los procesos de las instituciones policiales. A través de la implementación de un sistema de gestión eficiente, se busca lograr una mayor amplitud en recepción y atención de denuncias, respuestas más rápidas a las necesidades de los ciudadanos, una mejor coordinación entre los diferentes departamentos policiales, y en general, una prestación de servicios más efectiva y orientada al ciudadano. para garantizar el éxito y la efectividad de cualquier herramienta tecnológica implementada para mejorar la gestión de denuncias en la comisaría de Ventanilla, debido a esto, es importante tener en consideración tener personal capacitado y un uso correcto de la plataforma web.

Tabla N°01: Quejas sobre el servicio policial

Quejas sobre el servicio policial	
Razón	Porcentaje (%)
Negligencia, omisión o inacción en el proceso de denuncias	37%
Negativa o condicionamiento en la recepción de denuncias	30%
Uso excesivo y arbitrario de la violencia	27%

Uso del cargo policial para encubrimiento o participación en acciones delictivas	6%
--	----

Fuente: Defensoría del Pueblo (2019).

Tal como se observa, las principales quejas suman un total de 67% respecto a las quejas totales sobre el servicio policial, lo que indica que más de la mitad de estas inconformidades hacen referencia a la atención brindada al ciudadano por parte del personal policial cuando se procede a realizar una denuncia sobre algún hecho delictivo dentro de las comisarías. Dicha información resulta importante, puesto que evidencian la existencia de una situación problemática en las comisarías y el servicio público brindado en perjuicio de las funciones otorgadas a la institución. Por lo tanto, es necesario tener en cuenta que dichos factores pueden aumentar la desconfianza de la PNP, teniendo en consideración su evolución a través de los años, tal como se precisa en la siguiente tabla:

Tabla N°2: Nivel de desconfianza de los ciudadanos a la PNP

Institución	Nivel de Confianza	Año 2020
Policía Nacional del Perú	Bastante	28.2%
	Poco	69.0%
	No sabe	2.7%

Fuente: Encuestas CPI (2020)

De lo observado, se expresa con seguridad que la desconfianza en la PNP es un hecho concreto y comprobable dentro de la ciudadanía. En concordancia a ello, la presente investigación identifica como problema público la deficiente atención al ciudadano en la recepción de denuncias en la comisaría de Ventanilla. Cabe precisar que se ha excluido al patrullaje de serenazgo en el presente distrito, toda vez que dicho servicio resulta y forma parte de la gestión municipal del distrito, por ello no se ha tomado en cuenta como parte de los factores para la identificación de la situación problemática.

Con afinidad, y tomando en cuenta lo anteriormente mencionado, se procederá a realizar el análisis de la prestación de atención al ciudadano, pero fundamentándolo con la teoría del modelo SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988). Este modelo resulta ser un instrumento de investigación desarrollado en la década de 1988 por Valerie Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard Berry. Su meta central es examinar la percepción de la calidad de servicio por parte de los usuarios, y se basa en la diferencia entre las expectativas de los usuarios y la realidad del servicio recibido. El mencionado modelo contiene las siguientes dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. De acuerdo con ello, por medio de cuestionarios, se recopila datos para calcular la calidad del servicio e identificar áreas de mejora. Este diseño se ha implementado con éxito en diversos sectores y ha probado ser un instrumento efectivo para comprender las fatalidades y anhelos de los clientes, así como para diseñar estrategias de perfeccionamiento.

Así mismo, en cuanto a las investigaciones sobre el problema en el que se fundamenta este proyecto de innovación, la utilidad del servicio ofrecido, existen gran variedad de estudios como los siguientes: (Radoi y Lupu (2017), Boateng (2018), Maarse y Jeurissen (2019), Estrada y Bastida (2020), Mykola M, et al (2022), Petro et al (2022), Kim y Baniamin (2022), Zoe y Magda (2023), Tahmina y Habib (2023), Kejžar et al (2023). Por ejemplo, la investigación realizada por Tahmina y Habib (2023) concluye que la calidad del servicio contribuye hacia la confianza institucional de Bangladesh, y encuentra que este último depende del desempeño del personal de servicio, los valores que manifiestan, el proceso de la obtención de servicios y las medidas utilizadas para evaluar el desempeño. Así mismo, Boateng (2023) en su estudio de la policía de Ghana sobre la confianza y desempeño institucional, es decir, el servicio brindado por parte de la autoridad policial, encuentra que el servicio expresado en la eficacia policial en el control de la delincuencia, la eficacia policial en la prestación de servicios, el miedo que genera a la delincuencia y la aceptación pública de la corrupción policial generan confianza institucional.

Por consecuente, es preciso señalar que lo anteriormente mencionado es de utilidad

para analizar el problema público del presente estudio, toda vez que se ha planteado un modelo teórico de análisis del problema público; y también se ha encontrado evidencia científica respecto a las causas de este, de tal manera que analizaremos el problema público en torno a las siguientes 5 perspectivas que nos ofrece la guía SERVQUAL: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

La fiabilidad por su parte, es la capacidad para cumplir con la prestación del servicio desde el primer momento y dentro del plazo indicado, evitando en la medida de lo posible cometer errores, lo cual implica brindar un servicio confiable y consistente. (Parasuraman et al., 1994). A su vez, la capacidad de respuesta se refiere con proporcionar al cliente una solución pronta a sus problemas, y sostenerlo informado a lo largo de todo el proceso del servicio y estar dispuesto a resolver cualquier pregunta que pueda surgir. Por ello, resulta importante atender las necesidades del cliente de manera ágil y efectiva (Parasuraman et al., 1994).

Sobre la seguridad, alude a la facultad de la institución para generar confianza en los usuarios respecto al servicio que van a obtener. Esto implica hacer que los clientes se sientan seguros durante todo el proceso y que los empleados sean capaces de responder de manera confiable y cortés. Cabe precisar que la seguridad es fundamental para instaurar un enlace de confianza con los clientes (Parasuraman et al. 1994).

Por otro lado, la empatía hace referencia a la habilidad del personal que se encuentra en contacto con el usuario para brindar una atención que demuestre una genuina preocupación por sus necesidades y una disposición real para resolver sus problemas. Ello implica mostrar un interés sincero en comprender las necesidades del cliente y tratarlo de manera amable y respetuosa (Parasuraman et al., 1994). Y, por último, la dimensión de tangibilidad, la cual abarca todas las partes físicas asociados al servicio, como equipos

actualizados, una construcción visualmente atractiva, personal uniformado de manera correcta y utensilios relacionados con el servicio que sean visualmente atractivos. Estos elementos tangibles contribuyen a la apreciación de calidad por el lado del usuario y pueden influir en su satisfacción general (Parasuraman et al., 1994)

Ahora bien, respecto a las preguntas del estudio han sido tomadas en cuenta las siguientes: ¿Cuál es la capacidad de atención de denuncias de PNP en las comisarías de Ventanilla? ¿Cuál es la capacidad de respuesta respecto a la atención de denuncias comisarías de Ventanilla? ¿Cuál es la capacidad de la PNP para generar confianza? ¿Con qué habilidades blandas cuentan los policías que brindan atención al ciudadano en las comisarías de Ventanilla? ¿Con qué elementos tangibles cuentan las comisarías de Ventanilla para la atención al ciudadano?

Con relación al problema público, se plantearon inicialmente 10 causas: Causa 1: Personal de las comisarías poco capacitado; Causa 2: Debilitamiento para resolver denuncias en las comisarías; Causa 3: Limitado acceso al Sistema Informático Denuncias Policiales (SIDPOL) ; Causa 4: Inexistencia de fiscalización en el proceso de registro de denuncias en las comisarías; Causa 5: Baja confianza en la institución; Causa 6: Escasa práctica de habilidades blandas para atender las denuncias en las comisarías; Causa 7: Inadecuada infraestructura de las comisarías; Causa 8: Deficiente equipamiento en las comisarías; Causa 9: Deficiencia de recursos humanos; Causa 10: Insuficiencia del presupuesto asignado. No obstante, luego de realizar las entrevistas para la recopilación de datos se encontró (causas priorizadas que reformulan el problema público: Aquí se pondrán las causas reales que se encontraron después de aplicar las entrevistas que está pendiente)

De este modo, el reto de innovación reconocido se enfoca en generar mejores niveles de confianza en la PNP respecto a la atención al ciudadano en las comisarías. Para dicho

objetivo, se presenta como innovadora la activación de un Sistema de Gestión para optimizar la atención al ciudadano en las Comisarías. Es necesario precisar que, bajo esta premisa, es importante hacer mención al valor y rol básico que cumple, en el incremento de sus funciones y obligaciones, el personal que trabaja en las distintas comisarías. De tal forma que al ser células básicas de la institución policial y, por ende el primer punto de contacto con la ciudadanía, es imprescindible que todo el personal esté en la capacidad de poder brindar un trato adecuado y oportuno a la ciudadanía que acude a una dependencia policial.

Con estas consideraciones, el proyecto se dividirá en cuatro capítulos que se definen y estructuran de la siguiente manera: En el Capítulo I se aborda la conceptualización y descripción del problema público; mientras que el Capítulo II se centra en las causas que dan origen a este problema. Asimismo, el Capítulo III se dedica al diseño del prototipo de innovación, y finalmente; en consecuencia, el Capítulo IV se enfoca en el analizar y evaluar la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo propuesto. Además, es necesario precisar que la metodología adoptada es de índole mixta, integrando el análisis documental con entrevistas y encuestas.



## Capítulo I: Definición y descripción del problema público

### 1.1 Redacción formal de problema público

Es importante señalar que todo problema público debe cumplir con incluir determinados elementos que contribuyan a su redacción y entendimiento, para el caso de un problema relacionado a la mala calidad de los servicios durante las intervenciones públicas, los elementos que posee un problema se encuentran señalados en la siguiente Tabla:

Tabla N°03: Elementos del Problema Público

Número de Elemento	Elemento	Descripción del elemento
1	Desviación de desempeño	Se hace referencia a la desviación de desempeño, en este caso caracterizándose de “deficiente”
2	Producto bajo análisis	El producto bajo análisis es el servicio de atención de denuncias en las comisarías
3	Sujeto que entrega el producto	La autoridad u organización estatal que brinda el servicio, en este caso, la policía de Ventanilla.
4	Lugar donde se desarrolla o entrega el producto	El espacio en el cual se desarrolla este servicio es en el distrito de Ventanilla ubicado en el Callao.
5	Lapso de análisis	El espacio en tiempo a analizar, en este caso los años abarcados desde el 2018 hasta el 2020.

Fuente: Elaboración propia.

En ese sentido, se establece como problema público lo siguiente: “Pérdida de

confianza de la ciudadanía debido a la deficiente atención que brinda la policía al denunciante en las comisarías de Ventanilla”.

## **1.2 Marco conceptual del problema público**

En este apartado se desarrollan los términos doctrinarios que guardan algún enlace con el problema público y con el proyecto de innovación relacionado a la activación de un Sistema de Gestión para optimizar la atención en las comisarías de la PNP en el distrito de Ventanilla. Aquí se podrá dilucidar los términos que se tomaron en cuenta para el presente y que serán utilizados a lo largo del trabajo. Con la intención de que se maneje una base conceptual clara y uniforme.

### **1.2.1 Policía Nacional del Perú**

El Artículo II del Decreto Legislativo. N.º 1267 - Ley de la Policía Nacional del Perú, establece que la Policía Nacional del Perú es un cuerpo civil al servicio de los ciudadanos, que se rige de las directrices del MININTER. Dispone de autoridad administrativa y operativa para llevar a cabo funciones policiales en todo el territorio nacional, conforme a lo establecido en la Constitución Política del Perú. Asimismo, resulta ser una institución profesional, técnica y bajo una estructura jerarquizada, supeditado a la disciplina y subordinación del poder constitucional. Cabe mencionar que, a los miembros les incumbe la responsabilidad de aplicar la ley de manera efectiva, garantizar la tranquilidad y la protección de la población a nivel nacional. De igual modo, contribuye al Sistema de Defensa Nacional, la Defensa Civil y al desarrollo socioeconómico del país.

Al respecto, se ha de precisar que en el artículo 166 de la Constitución (1993), la PNP tiene como función primordial la protección, ayuda y el bienestar común de la ciudadanía, dentro del contexto de la normatividad legal actual en salvaguarda de su integridad física,

tranquilidad y desarrollo social.

### 1.2.2 Comisaria

El Decreto Legislativo N.º 1267 - Ley de la Policía Nacional del Perú, establece en su artículo 20 y 24 que las comisarias son órganos desconcentrados y células básicas de la PNP, con un total de 1474 comisarías en todo el país. Sus obligaciones respecto a la atención de denuncias, según el Decreto Supremo N.º 026-2017-IN, son:

Tabla N.º 04: Tabla sobre la función de las comisarías respecto a la atención de denuncias

Función de las comisarías respecto a la atención de denuncias	
Función 1	Planificar de manera estratégica las actividades policiales para prevenir delitos, mantener el orden público y la seguridad, así como investigar y denunciar las infracciones dentro de su jurisdicción. Este proceso implica supervisar y coordinar eficientemente todas las labores relacionadas con estas responsabilidades, actuando siempre en conformidad con las directrices legales establecidas por el fiscal.
Función 7	Vigilar el cumplimiento de las regulaciones de tráfico y realizar investigaciones y denuncias relacionadas con los accidentes viales, excluyendo aquellos que resulten en fatalidades, a menos que la ubicación remota no cuente con una unidad policial especializada en este ámbito. Además, se encarga de supervisar activamente el acatamiento de las normativas de tránsito y de llevar a cabo análisis detallados en casos de accidentes de tráfico, contribuyendo así a mantener la seguridad vial en la jurisdicción asignada.

<p>Función 11</p>	<p>Supervisar con atención y asegurar que las denuncias y registros policiales, junto con otros elementos integrados en el Sistema de Información Policial (SIPOL), contengan de manera exhaustiva la información proporcionada por los ciudadanos. Este proceso tiene como finalidad garantizar el libre ejercicio de sus derechos y agilizar el inicio oportuno de las investigaciones correspondientes. Además, se busca mantener actualizado el sistema, procesando de manera inmediata los procedimientos realizados, en estricta conformidad con las directrices establecidas por la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones de la PNP.</p>
<p>Función 13</p>	<p>Prevenir, investigar y formalizar denuncias respecto a situaciones de violencia doméstica que representen o supongan un peligro para la integridad de las personas dentro del entorno familiar. Este enfoque abarca la tarea de identificar y evitar posibles episodios de violencia, así como la responsabilidad de llevar a cabo investigaciones exhaustivas que respalden la presentación de denuncias, con el objetivo de velar por la seguridad y el bienestar de los involucrados en el ámbito familiar.</p>

Fuente: Cartilla Temática N.º 96 de la PNP (2021)

### 1.2.3 Administración pública

Su conceptualización puede ser intrincada, dado que no existe un acuerdo unánime entre los especialistas. Esto se debe a las diferencias en el desarrollo institucional de la administración y en el pensamiento administrativo en diversos países y épocas. Además, las influencias mutuas entre distintas concepciones y corrientes doctrinales han dado lugar a una diversidad de definiciones de la administración pública.

No obstante, expresaremos algunos conceptos relevantes para comprender mejor su

definición con el objetivo de aterrizar el concepto en la PNP. En relación con este asunto, Charles-Jean Bonnin, proporciona los principios fundamentales para comprender la naturaleza polisémica de este campo. Él concibe la administración pública como el análisis de las leyes administrativas en acción, así como del personal encargado de la gestión administrativa (Bonnin, 1809, citado en Guerrero, 1986).

También, según Muñoz (1980), la administración pública sería aquella fase del gobierno que implica una coordinación y ordenación colaborativa de individuos a partir de la planificación, organización, formación y orientación de su comportamiento, cuya finalidad radica en la obtención de los fines propuestos del sistema político.

Así, existen diversos conceptos, no obstante, se rescatan los conceptos anteriormente expuestos debido a que representan el enfoque de la administración desde una perspectiva de acción y atención del Estado. En tal sentido, en el presente se considera a la Administración Pública como el hecho del gobierno basado en la aplicación de las leyes administrativas mediante la cooperación del personal encargado a fin de otorgar el servicio público a la ciudadanía.

Ahora bien, respecto la PNP, Chávez (2015-2017) menciona que la PNP no es ajena a la estructura administrativa de cualquier otra entidad pública del Estado, por lo que, existe un mando central del cual se desprenden diversos niveles que conforman la institución.

Por ello, después de brindar una definición rigurosa de la Administración Pública propia, se considera que la PNP, como institución, nacida desde y hacia la esfera pública, es también un ente administrativo que debe realizar sus acciones en base a las leyes administrativas con el fin de brindar el servicio público a la ciudadanía que leyes le otorgan en su contexto de competencia, sea este el caso de las comisarías y su atención respecto a las denuncias.

#### **1.2.4 Servicio público**

En relación al concepto de servicio público según Duguit (1921), podemos describirlo como las actividades cuya ejecución debe ser regulada, supervisada y fiscalizada por las autoridades gubernamentales, dado que son fundamentales para la elaboración y funcionamiento de la interdependencia social. Más aun, debido a su naturaleza, solo pueden ser aseguradas completamente mediante la intervención de la autoridad gobernante.

Según Pareja (1939), un influyente pensador en la materia, la concepción de servicio público se define de forma específica. Él afirma que, en un sentido preciso, el servicio público representa la actividad del Estado, ya sea realizada directamente o a través de concesionarios. Su propósito es atender de manera regular y constante las necesidades de interés general, empleando procedimientos de derecho público (p. 271-272). Pareja proporciona una perspectiva esencial sobre el concepto, destacando la importancia de la ejecución eficiente y continua de las funciones estatales en beneficio de la colectividad.

En tal sentido, se entiende al servicio público, como la actividad que brinda el Estado con el fin de satisfacer las necesidades públicas que debe ser fiscalizado. Entendiendo al servicio público en el presente proyecto el que brinda la PNP en las comisarías al momento de realizar una denuncia.

#### **1.2.5 Atención al Ciudadano**

Prieto (2013) resalta que la atención al ciudadano representa la forma en que el Estado se conecta con los ciudadanos mediante la prestación de servicios.

Este método implica tener en cuenta elementos cruciales como la calidad, el tiempo

de respuesta, el costo y el trato en la atención, entre otros aspectos esenciales.

En este marco, la atención al ciudadano que brinda el Estado mediante la PNP en la atención de denuncias en las comisarías debe contar con elementos que lo hagan posible y sea uno de calidad.

### **1.2.6 Calidad de la atención al ciudadano**

La concepción sobre la calidad ha sido analizada desde diversas dimensiones, y aunque se cuestiona la evaluación de los servicios en expresiones de satisfacción como lo hace (Williams, 1994), se debe reconocer la percepción del usuario ante el servicio brindado.

En este contexto, Donabedian (1990) ha interpretado la calidad en relación con la eficiencia, es decir, como el grado en el que se utilizan los métodos más aptos para alcanzar los objetivos establecidos. En contraste, Aguirre (1997) conceptualiza la calidad como la provisión oportuna de atención al usuario mediante los recursos y conocimientos médicos más apropiados, involucrando la participación y compromiso de todos los actores, con el cumplimiento de las necesidades en el sector.

Con el propósito de resumir la comprensión de la calidad en el servicio de atención de denuncias de las comisarías de la PNP, se emplea la definición de Matsumoto (2014) quien la define como el resultado de evaluación del consumidor entre sus expectativas y percepciones del servicio recibido. Para ello, se toma como referencia el Modelo SERVQUAL, que se caracteriza por cinco dimensiones (fiabilidad, empatía, capacidad de respuesta, elementos tangibles y seguridad), se utiliza como marco para evaluar y entender la calidad del servicio.

### 1.2.7 Sistema de gestión de calidad

La conceptualización es polisémica pues, implica conocer los conceptos que lo componen. Por un lado, el sistema según Feigenbaum (1997) se trata de un conjunto de tareas realizadas por personas o máquinas que trabajan de manera coordinada y guiada por información, con el objetivo de alcanzar un propósito específico y compartido. Por otro lado, la gestión se refiere a un conjunto de elecciones y pasos tomados con el fin de alcanzar metas que han sido definidas previamente (Beltrán, 2013). Y finalmente la calidad está relacionada con las percepciones como se ha mencionado anteriormente.

Desde la perspectiva de Camisón et al. (2006), un sistema de gestión se configura como elementos que permite a la dirección planificar, ejecutar y supervisar todas sus actividades, con el propósito de cumplir con los objetivos previstos. De manera similar, Mejías et al. (2008) caracterizan la gestión de calidad como un conjunto coordinado de actividades diseñadas para pilotar y monitorear una organización en relación con la calidad. Ambas definiciones resaltan la importancia de un enfoque sistemático y coordinado para lograr los objetivos organizacionales y mantener altos niveles de calidad.

De acuerdo con la definición de Puche et al. (2021), se puede entender que el sistema de gestión de calidad como la coordinación de acciones que se aplican a diversos elementos con el objetivo de lograr que un producto o servicio sea de alta calidad.

En la actualidad, se han desarrollado y aplicado a múltiples modelos de gestión de calidad en varias industrias y organizaciones. Algunos de los modelos más destacados son:

1. Norma ISO 9001: La normativa internacional ISO sobre gestión de calidad, decretada por la Organización Internacional de Normalización, define criterios para sistemas de calidad. Su enfoque resalta la mejora continua, la satisfacción del



cliente y la eficiencia operativa.

2. Six Sigma: Esta estrategia busca alcanzar la excelencia en calidad de los productos finales de una organización a través de la identificación y eliminación de defectos y variaciones. Asimismo, se centra en garantizar que los productos cumplan con los estándares más altos, mejorando así la complacencia del cliente y fortaleciendo el prestigio de la empresa en el mercado. La metodología se centra en la detección temprana de posibles problemas y en la implementación de procesos efectivos para mantener la consistencia y la excelencia en la producción.
3. Total Quality Management (TQM): El enfoque de TQM indica que los que conforman una organización deben encontrarse comprometidos con mejorar continuamente la calidad. Se concentra en brindar una experiencia excepcional al cliente, la prevención de defectos y la colaboración entre departamentos para alcanzar una calidad superior de manera integral en la organización.
4. Modelo EFQM: Es un marco utilizado para evaluar y mejorar la excelencia organizativa. Se fundamenta en nueve criterios que abarcan desde el liderazgo y la estrategia hasta los resultados obtenidos por la organización.
5. Kaizen: Este método japonés prioriza la optimización constante y progresiva de los procesos y prácticas dentro de una organización. Se alienta a los empleados en todos los niveles a contribuir con sugerencias de mejora y a implementar cambios pequeños pero constantes en su trabajo diario.
6. Manufactura Esbelta (Lean Manufacturing): Conocido también como Sistema de Producción Lean, se focaliza en minimizar los recursos mal utilizados en los procesos de producción y en maximizar el valor proporcionado al cliente. Se fundamenta en

principios como la identificación y eliminación de actividades que no aportan valor, la optimización del flujo de trabajo y la implementación de la producción justo a tiempo.

7. 5S: Un enfoque popularizado en Japón, las 5S son un conjunto de prácticas para mantener un entorno de trabajo organizado y eficiente. Las cinco "S" representan: Clasificar (Seiri), Ordenar (Seiton), Limpiar (Seiso), Estandarizar (Seiketsu) y Sostener (Shitsuke).

8. HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control): Este modelo se utiliza principalmente para identificar, evaluar y controlar los peligros. Se centra en la prevención y el control en lugar de la detección después del hecho.

9. Modelo SERVQUAL. El SERVQUAL, creado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en la década de 1980, es un instrumento que mide la satisfacción que el cliente tiene del servicio brindado. La palabra "SERVQUAL" proviene de la combinación de "service" (servicio) y "quality" (calidad). Este modelo se fundamenta en la idea de que la calidad de un servicio evalúa el contraste de lo que el cliente espera del servicio y lo que realmente ha experimentado.

De todos estos modelos se eligió el Modelo SERVQUAL debido a que es una herramienta que puede medir la satisfacción del usuario por el servicio que brinda la institución de la PNP.

### **1.2.8 Modelo SERVQUAL**

El SERVQUAL, desarrollado por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard Berry en 1988, es una herramienta de investigación que mide la calidad percibida, centrándose en los ciudadanos. Se basa en la brecha de calidad, que refleja la diferencia entre lo que los

clientes esperan y lo que realmente ha experimentado (Parasuraman et al., 1988).

El modelo consiste en evaluar cinco aspectos: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Se utilizan encuestas dirigidas al público receptor del servicio para medir estas dimensiones y examinar la eficacia del servicio, identificando áreas de mejora. Su implementación exitosa en varios sectores lo posiciona como una herramienta eficaz para comprender necesidades y expectativas, así como para diseñar estrategias de mejora.

Para identificar la calidad del servicio utilizando el modelo SERVQUAL, se sigue el siguiente proceso:

- Reconocimiento de las expectativas del cliente: Se llevan a cabo encuestas o entrevistas con el fin de conocer la percepción del servicio de parte del cliente.
- Valoración de la percepción del servicio recibido: Se recopila información sobre cómo perciben los clientes la calidad del servicio que han experimentado.
- Comparación y análisis de las disparidades: Se contrastan las expectativas con las percepciones reales para identificar las discrepancias en cada una de las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL.
- Determinación de áreas de mejora: A partir de las discrepancias identificadas, la organización puede señalar áreas específicas que necesitan mejoras con el objetivo de alinear de manera más efectiva la brecha entre las expectativas y experiencias que tiene el cliente acerca del servicio.

Por todo ello, el modelo SERVQUAL será una herramienta útil para conocer la calidad del servicio de atención de denuncias en las comisarías por parte de la PNP.

### **1.2.9 Fiabilidad**

La fiabilidad es una dimensión que comprende el Modelo SERVQUAL para valorar la calidad del servicio prestado. Hace referencia a la capacidad de una institución para cumplir con la promesa de servicio desde el primer momento y dentro del plazo indicado, evitando en la medida de lo posible cometer errores. Todo esto, implica brindar un servicio confiable y consistente. (Parasuraman et al., 1994). De tal manera que se entiende la fiabilidad como la capacidad de la PNP en las comisarías para cumplir sus funciones respecto a la atención de denuncias, para lo cual, es necesario contar con un servicio policial debidamente capacitado.

En este contexto, la formación se define como el procedimiento mediante el cual los individuos, después de adquirir nuevos conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para el adecuado cumplimiento de sus tareas, logran perfeccionar su ejecución de las funciones asignadas dentro de una organización (Cuenca, 2002).

Dentro de la PNP, la responsabilidad de cultivar las mejores capacidades, aptitudes, actitudes, habilidades, conocimientos y desempeño profesional, con énfasis en la interacción policía-comunidad, recae en la Escuela Nacional de Formación de la PNP. Mediante la Escuela de Formación Continua (ESCOFON-PNP), se ejecutan una variedad de programas destinados a la capacitación, especialización y actualización del personal policial. El objetivo principal de estos programas es asegurar que los miembros estén debidamente preparados para desempeñar sus funciones de manera profesional, cumpliendo con las normativas legales y regulaciones vigentes.

### **1.2.10 Capacidad de respuesta**

Es la segunda dimensión que comprende el Modelo SERVQUAL. Este concepto está relacionado a proporcionar al consumidor una solución rápida a sus problemas, manteniéndolo informado durante todo el proceso del servicio y demostrando disposición para esclarecer cualquier pregunta que pueda surgir. Es importante atender las necesidades del cliente de manera ágil y efectiva (Parasuraman et al., 1994). Y aplicando esta dimensión al servicio que brinda la PNP en las comisarías, será entendida como el tiempo empleado en la atención, la información brindada durante el proceso y la disposición de resolver consultas durante la atención de denuncias.

### **1.2.11 Seguridad**

En términos de seguridad, hace referencia a la habilidad de la institución para inspirar confianza en los consumidores en relación con el servicio que van a recibir. Esto implica garantizar que los clientes se sientan seguros en todo el proceso y que los empleados respondan de manera confiable y cortés. La seguridad es un pilar esencial para brindar una atención rápida y eficaz a las exigencias del usuario. (Parasuraman et al., 1994). En el contexto de las comisarías de la PNP, esta dimensión se entenderá como la seguridad que la institución brinda al usuario durante el proceso de denuncia.

### **1.2.12 Empatía**

La empatía se refiere a la habilidad del personal de contacto con el cliente para brindar una atención que demuestre una genuina preocupación por sus necesidades y una disposición real para resolver sus problemas. Implica mostrar un interés sincero en comprender las necesidades del cliente y tratarlo de manera amable y respetuosa (Parasuraman et al., 1994). De manera que, la empatía será entendida como la preocupación que exprese el policía al momento de que el ciudadano exprese su denuncia en la comisaría.

### **1.2.13 Tangibilidad**

La dimensión tangibilidad abarca todos los elementos físicos asociados al servicio, como equipos modernos, una infraestructura visualmente atractiva, personal debidamente uniformado y materiales relacionados con el servicio que sean visualmente atractivos.

Estos aspectos tangibles colaboran en el juicio que tiene el cliente acerca de su calidad, y pueden tener un impacto en su satisfacción global (Parasuraman et al., 1994). Respecto al servicio policial de atención de denuncias en las comisarías, la tangibilidad será entendida, como la infraestructura de las comisarías y el personal con el que cuentan las comisarías.

## **1.3 Arquitectura del problema público**

### **1.3.1 Magnitud del problema público**

Para comprender el problema público, es esencial examinar varios indicadores, incluidos la confianza en la institución de la PNP, la población de Ventanilla y la proporción de efectivos por cada 1,000 habitantes, así como los tipos de denuncias registradas en los últimos años y la capacidad para gestionar estas denuncias..

### **Confianza en la PNP**

La PNP ha podido aumentar la confianza ciudadana durante los últimos años, tal como se detalla en la tabla N° 05, pero esto resulta ser insuficiente frente a otras instituciones del país, teniendo en consideración que la PNP es una institución con menos confianza a nivel nacional.

Tabla N°05: Confianza en la PNP

Confianza en la Policía Nacional del Perú					
2018	2019	2020	2021	2022	2023
16,4%	19,2%	19,0%	24,2%	21,9%	21,8%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018-2023)

### Denuncias realizadas

La información recopilada a través de la encuesta a nivel nacional en áreas urbanas indica que, de la totalidad de delitos perpetrados contra hogares o individuos mayores de 15 años, solamente el 12,7% de estos incidentes fueron reportados.

De la totalidad de delitos reportados, una proporción más elevada de estos fue informada a la PNP (95,3%), mientras que un porcentaje menor de casos fue denunciado ante el Ministerio Público/Fiscalía (2,5%), el Juzgado de Paz Letrado (0,9%) y entidades como la Defensoría del Pueblo, DEMUNA, INDECOPI, entre otros (1,3 %). Estas cifras revelan la importancia de una buena atención al ciudadano en las instituciones, tomando con real atención a la PNP por ser el principal receptor de las denuncias. En este caso las comisarías de Ventanilla serán aquellas priorizadas debido a la cantidad de denuncias que se realizan (Ver gráfico N° 08)

Gráfico N.º 01

**HECHOS DELICTIVOS DEL ÁREA URBANA, OCURRIDOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES Y QUE FUERON DENUNCIADOS, SEGÚN AUTORIDAD ANTE LA CUAL SE DENUNCIÓ EL HECHO, 2017**  
(Porcentaje)



1/ Incluye: Defensoría del pueblo, DEMUNA, INDECOPI, Juzgado de familia, OSIPTEL, Superintendencia de Banca y Seguros, además las Administradoras de Fondos de Pensiones.

a/ Estimación con coeficiente de variación mayor al 15% y menor o igual al 25%.

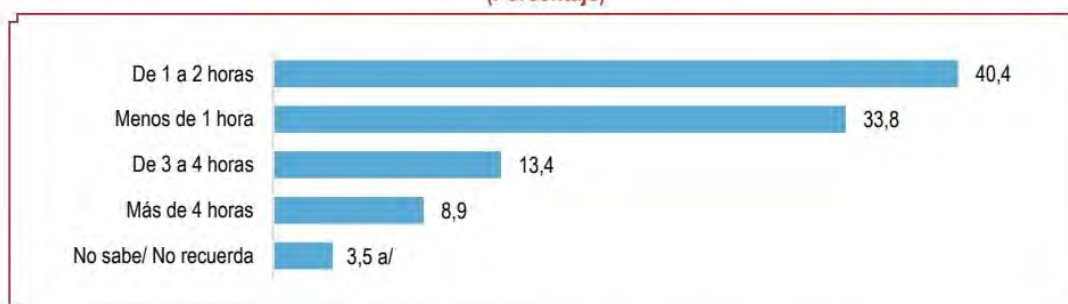
b/ Estimación con coeficiente de variación mayor al 25%.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017.

Con respecto al tiempo empleado para realizar el trámite de la denuncia, las cifras obtenidas indican que en el 40,4% de los incidentes reportados, el proceso de denuncia tomó de 1 a 2 horas. Por otro lado, el 33,8% de los casos requerían menos de 1 hora, y un 13,4% implicó un tiempo de 3 a 4 horas.

Gráfico N.º 02

**HECHOS DELICTIVOS DEL ÁREA URBANA, OCURRIDOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES Y QUE FUERON DENUNCIADOS, SEGÚN TIEMPO QUE LLEVÓ HACER EL TRÁMITE DE LA DENUNCIA, 2017**  
(Porcentaje)



a/ Estimación con coeficiente de variación mayor al 15% y menor o igual al 25%.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017.

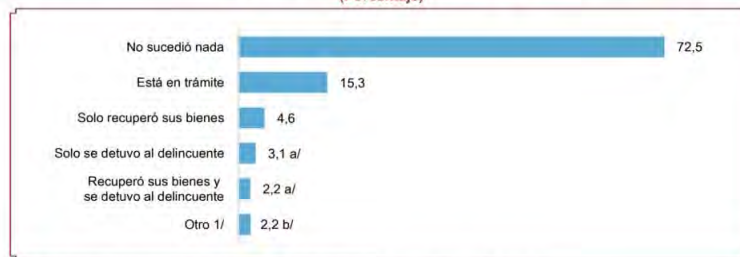
En relación con el resultado de las denuncias por hechos delictivos, el 72.5% de los casos no tuvo desarrollos posteriores. En el 15.3%, los casos aún estaban en proceso durante la entrevista, mientras que en el 4.6%, las víctimas lograron



recuperar sus bienes. Otras situaciones incluyen la detención del delincuente en solo el 3.1% de los casos, la recuperación de bienes y detención del delincuente en el 2.2%, entre otras circunstancias.

Gráfico N. ° 03

HECHOS DELICTIVOS DEL ÁREA URBANA, OCURRIDOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES Y QUE FUERON DENUNCIADOS, SEGÚN RESULTADO DE LA DENUNCIA, 2017 (Porcentaje)

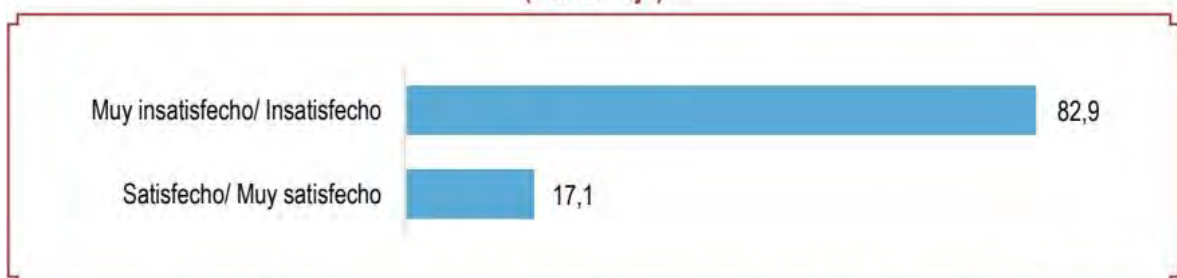


1/ Incluye: otorgaron indemnización a las víctimas, la víctima desistió de la denuncia, conciliaron, entre otros.  
a/ Estimación con coeficiente de variación mayor al 15% y menor o igual al 25%.  
b/ Estimación con coeficiente de variación mayor al 25%.  
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017.

En cuanto a la satisfacción de las víctimas con la respuesta de la autoridad frente a sus denuncias, se observa que en el 82.9% de los delitos reportados, las víctimas expresaron insatisfacción con la gestión de la denuncia por parte de la autoridad competente. En cambio, solo el 17.1% de los casos recibió opiniones positivas por parte de las víctimas sobre el manejo de sus denuncias por parte de la autoridad.

Gráfico N. ° 04

HECHOS DELICTIVOS DEL ÁREA URBANA, OCURRIDOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES Y QUE FUERON DENUNCIADOS, SEGÚN GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA VÍCTIMA CON LA FORMA EN QUE LA AUTORIDAD COMPETENTE MANEJÓ LA DENUNCIA, 2017 (Porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017.

Finalmente, en relación con la causa de la insatisfacción de las víctimas respecto a la

gestión de sus denuncias por parte de la autoridad competente, destaca que, del total de incidentes reportados donde los denunciadores expresaron su descontento con la actuación de la autoridad, el 42.2% de los casos indican que las autoridades no realizaron acciones suficientes, mientras que el 33.6% señala una indiferencia por parte de las autoridades en la denuncia.

Gráfico N. ° 05



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017

### **Población de Ventanilla y número de efectivos por cada 1,000 habitantes**

En la actualidad, la población de Ventanilla es de 315,600 habitantes. Según los últimos del Censo Nacional de Comisarías (INEI, 2012-2017), se informa que para el año 2017 hay un policía asignado a la comisaría por cada 673 habitantes a nivel nacional (INEI, 2027). Sin embargo, en Ventanilla, esta proporción se incrementa debido a que el número de efectivos policiales por comisaría en dicho distrito y su densidad poblacional revelan un déficit de personal; específicamente, se dispone de 1 efectivo policial por cada 925 habitantes. A

pesar de que las directrices de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) sugieren presencia de 300 policías por cada 100 mil ciudadanos, es decir, 1 policía por cada 300 ciudadanos, la realidad en Ventanilla muestra una situación de escasez de personal policial.

Tabla N.º 06: Datos demográficos del distrito de Ventanilla

Distrito	Ventanilla
Población censada	315 600 hab.
Superficie	73.52 km <sup>2</sup>
Densidad poblacional	4292,71 Hab/km <sup>2</sup>

Fuente: Observatorio de Seguridad Ciudadana –MDV

#### **Distribución de denuncias por tipo**

Es preciso señalar que no todas las denuncias pertenecen a la misma área y por ende, no son atendidas del mismo modo por la naturaleza u origen del problema, en ese sentido, cada tipo de denuncia también genera diferente número de registros, teniendo algunas más demandas que otras como se demuestra en la siguiente tabla:

Tabla N.º 07



**REPÚBLICA PERUANA**  
**MINISTERIO DEL INTERIOR**  
**COMANDO EN JEFE FUERZAS ARMADAS PERUANAS**  
**CUERPO ESTADÍSTICO COMPARATIVO DE DELITOS REGISTRADOS EN LAS COMISARIAS PNP**  
**DEL DISTRITO DE VENTANILLA: 2019 – 2022**

DELITOS REGISTRADOS EN LAS COMISARIAS DEL DISTRITO DE VENTANILLA			AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	
CONTRA LA VIDA, EL CUERPO Y LA SALUD	HOMICIDIOS	POR PAF	23	16	23	23	
		POR OTROS MOTIVOS	13	7	14	12	
	LESIONES	POR PAF	29	9	27	18	
		POR OTROS MOTIVOS	248	183	185	170	
CONTRA LA FAMILIA		INDUCCION A LA FUGA DE MENOR DE EDAD	0	0	21	4	
LA EXPOSICIÓN AL PELIGRO ABANDONO O ABANDONO DE PERSONAS EN PELIGRO			0	0	1	0	
CONTRA LA LIBERTAD SEXUAL	PERSONAL	SECUESTRO AL PASO	2	1	1	0	
		SECUESTRO	4	1	3	1	
		COACCION	49	18	19	14	
		ACOSO	4	7	7	18	
		YENTATIVA DE SECUESTRO	0	0	2	0	
	LIBERTAD SEXUAL			225	232	248	125
	VIOLACION A DOMICILIO			9	12	6	3
	VIOLACION A LA INTIMIDAD			6	7	9	2
	OFENSA AL PUDOR PÚBLICO			3	5	12	8
	CONTRA EL PATRIMONIO	ROBO		1068	516	465	207
HURTO		1225	790	894	256		
ABIGEATO		0	0	0	1		
APROPIACION ILCITA		14	7	5	3		
DAÑOS		77	21	10	2		
ESTAFAS		59	86	105	49		
RECEPTACION		28	45	25	344		
USURPACION		21	32	45	13		
EXTORSION		9	11	20	17		
DELITOS INFORMATICOS		0	11	23	10		
CONTRA LA FE PUBLICA			3	1	3	1	
CONTRA EL ORDEN FINANCIERO Y MONETARIO			3	2	1	4	
CONTRA LA ADMINISTRACION PUBLICA			48	42	95	40	
CONTRA LA TRANQUILIDAD PUBLICA			0	5	1	41	
CONTRA LA SEGURIDAD PUBLICA	CONTRA LA SALUD PUBLICA-TID		46	53	39	41	
	TENENCIA ILEGAL DE ARMAS DE GUERRA		22	19	21	19	
	CONDUCIR VEHICULO EN ESTADO EBRIEDAD		209	284	261	296	
PANDILLAJE			0	0	0	0	
OTROS			31	25	5	2	
<b>TOTAL</b>			<b>3478</b>	<b>2448</b>	<b>2596</b>	<b>1744</b>	

Fuente: Directiva N°10 CIA Ventanilla, CIA Pachacútec, CIA Villa Los Reyes

### Capacidad de atender denuncias

La importancia del problema publico abordado radica en la capacidad ofrecida por la PNP y su relación negativa en dar atención oportuna a las solicitudes ciudadanas. Ello se refleja en las unidades más comunes de dicha entidad, siendo que las comisarias suelen recibir una serie de denuncias que no suelen ser resueltas y, de ser así, no suele ser oportuna en relación a la percepción del ciudadano. Respecto, al caso en mención, se puede encontrar un número importante referente a las denuncias resueltas por la División de Orden Público y Seguridad (DIVOPUS) 3 en Ventanilla, la misma que se encuentra conformada por la Comisaría Ventanilla, Comisaría Villa de Los Reyes y Comisaría Pachacútec; según los números del Sistema de Registro y Control de Denuncias. (SIDPOL) sobre la capacidad de

respuesta respecto a la atención de denuncias entre los años 2020 y 2023, se encuentra lo siguiente:

Tabla N. ° 08: Tabla de denuncias resueltas y pendientes de la DIVOPUS 3 Ventanilla

Callao

AÑO	CIA PACHACUTEC	CIA VILLA LOS REYES	CIA VENTANILLA	RESUELTAS	PENDIENTES	PORCENTAJE
2020	7819	4893	14203	26915	0	28.82%
	18	4	35	0	57	0.06%
2021	8460	5233	14216	27909	0	29.88%
	0	6	0	0	6	0.01%
2022	9065	4337	15110	28512	0	30.53%
	39	137	1	0	177	0.19%
2023	3020	985	4705	8710	0	9.33%
	205	401	512	0	1118	1.20%
TOTAL	28626	15996	48782	92046	1358	100.00%

Fuente: DIVOPUS 3 Ventanilla Callao

De este Tabla, observamos que de la cantidad de denuncias registradas la mayoría de ellas sí se resuelven, (entendiendo el resolver como la finalización de las acciones que corresponden a competencias de la PNP incluyendo la derivación a otra entidad como Ministerio Público o fiscalía de ser el caso, siendo que estas cumplen funciones que ya no dependen de la PNP); no obstante, también se distingue que existen un incremento por el número de denuncias pendientes por resolver entre los años 2020 y 2023, siendo que

actualmente se tiene un total de 1358 denuncias pendientes, lo que puede incrementar el malestar ciudadano y deteriorar la percepción que se tiene respecto al servicio de atención policial. Cabe resaltar que, como es mencionado en el gráfico N° 03, los porcentajes de insatisfacción y de opiniones positivas se diferencian significativamente en torno a la gestión de la denuncia por parte de la PNP. De esto, es importante tomar en consideración la percepción de seguridad por parte de la ciudadanía, debido a que son los usuarios los cuales registran sus denuncias en las plataformas que ofrece la institución en cuestión.

En ese sentido, si bien la suficiencia en la respuesta de la PNP se expresa en la cantidad de denuncias resueltas, este no puede ser el único indicador para afirmar su eficiencia, pues la forma en cómo se resuelven puede incidir también en el descontento y/o desconfianza que posee la ciudadanía respecto a la PNP, así como, es innegable que también se observa una debilidad que se refleja en el incremento de las denuncias pendientes en estos últimos años que debe ser abordada.

### **Denuncias no realizadas**

A nivel nacional, según Alejandro Vílchez de los Ríos, el principal del INEI, dentro de la Comisión Especial Multipartidaria de Seguridad Ciudadana, se reveló que un 86% de la ciudadanía que ha resultado ser víctima de algún delito decide no presentar la denuncia correspondiente. Las razones detrás de esta decisión son diversas: algunos consideran que reportar el incidente es una pérdida de tiempo; otros desconocen la identidad del delincuente; existe desconfianza en la eficacia de la policía; algunos perciben el delito como insignificante; y hay quienes temen represalias por parte del agresor(a). Aquellos datos provienen de la Encuesta Nacional de Programas Estratégicos del Módulo de Seguridad Ciudadana del INEI, la cual se realizó en la esfera urbana, abarcando 33,008 viviendas y 84,318 personas de 15 años o más.

Gráfico N.º 06

**HECHOS DELICTIVOS DEL ÁREA URBANA, OCURRIDOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES  
Y QUE NO FUERON DENUNCIADOS, 2017**

(Porcentaje)



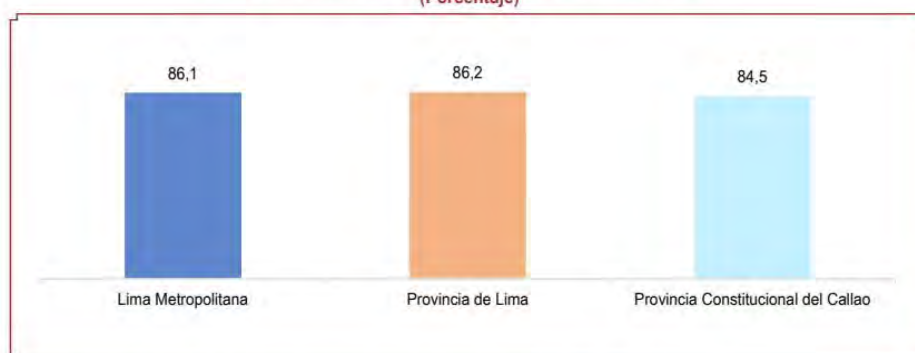
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017

Por ejemplo, en el año 2017 a nivel nacional-urbano en 2017, la gran mayoría de delitos no fueron denunciados. En relación a todos los incidentes dirigidos a hogares o personas de 15 años a más, se arrojó una data de 87.3% de denuncias no realizadas.

Ahora bien, en la Provincia Constitucional del Callao se estima que el 84.5% de las denuncias no fueron reportadas a las instituciones. Es decir, existe una elevada cifra negra con respecto a las denuncias como indica el gráfico N° 07.

Gráfico N° 07

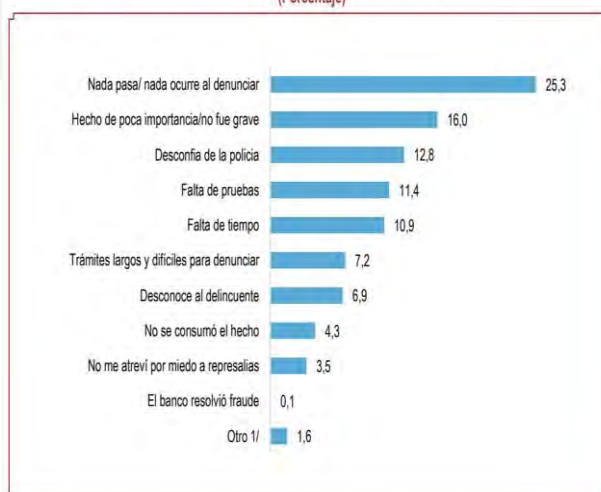
**HECHOS DELICTIVOS DEL ÁREA URBANA, OCURRIDOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES Y QUE NO FUERON DENUNCIADOS, SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LIMA METROPOLITANA, 2017**  
(Porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017.

En cuanto a la explicación detrás de la falta de denuncia, en relación con la totalidad de incidentes no reportados, el 25,3% no se denunciaron porque las víctimas expresaron la percepción de que no sucede nada o no se toma ninguna acción al presentar una denuncia. Asimismo, el 16,0% se catalogó como hechos de poca importancia o que no revestían gravedad, seguido por un 12,8% debido a la falta de confianza en la policía, un 11,4% por ausencia de evidencias y un 10,9% por falta de tiempo.

**HECHOS DELICTIVOS DEL ÁREA URBANA, OCURRIDOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES Y QUE NO FUERON DENUNCIADOS, SEGÚN MOTIVO DE LA NO DENUNCIA, 2017**  
(Porcentaje)



1/ Incluye: cobraron coima, corrupción, liberaron al ladrón, entre otros.  
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017.

Considerando la fundamentación teórica expuesta, el problema público ha sido analizado a través de cinco (5) dimensiones que constituyen el modelo SERVQUAL, las cuales se detallan a continuación: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad.



### **1.3.2 Proceso de registro de denuncia**

Este actor es el encargado de pasar por el proceso de registro de denuncia en calidad de víctima, el cual conlleva los siguientes pasos:

Primer paso: El primer paso para el denunciante es comentarle su situación a la encargada de atención al ciudadano o al comandante de guardia que se encuentran en la comisaría de Ventanilla.

Segundo paso: Esperar la derivación al área adecuada dependiendo de la naturaleza de su caso que podría ser denuncias relacionadas al ámbito de familia, delitos o de tránsito.

Tercer paso: Ya en el área indicada se le tomará registro de su denuncia de forma detallada y de ser el caso, podrá ir a su casa o se le acompañará al médico legista si su denuncia así lo requiere.

### **1.3.3 Actores involucrados**

Dentro de los actores involucrados dentro del problema público abordado en la investigación se encuentran: Comando General de la PNP, la Región Policial del Callao, las comisarías del distrito de Ventanilla, los policías que trabajan en dichas comisarías, el Ministerio Público y los denunciantes. Tal como se detalle en los siguientes:

#### **Policía Nacional del Perú**

Bajo el D. Leg. N.º 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú de 2016 resulta ser la institución pública cuya responsabilidad es la de asegurar la seguridad social para que los ciudadanos logren ejecutar con tranquilidad sus derechos básicos y el normal progreso en las tareas habituales de los ciudadanos. En tal sentido una de sus funciones es el de brindar el

servicio de atención al ciudadano con la recepción de denuncias.

## **Comando General de la Policía Nacional del Perú**

El artículo 7 del Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 – Ley de la Policía Nacional del Perú, la misma que fue aprobada mediante Decreto Supremo N.º 026-2017-IN, establece que la Comandancia General es la máxima autoridad de mando en la PNP, teniendo bajo su responsabilidad el llevar a cabo la planificación, organización, dirección y supervisión de la gestión administrativa y operativa de la institución a nivel nacional. Ello teniendo como objetivo el garantizar un ejercicio eficiente de la función policial, brindando una mejor atención a la ciudadanía y optimizando el uso de los recursos. Cabe mencionar que dichas acciones se llevan a cabo dentro del contexto de las políticas sectoriales que involucran al Ministerio del Interior.

## **Región Policial Callao**

La Región Policial Callao es la entidad desconcertada de carácter técnico y operativo con ámbito geográfico en el Callao, la cual comprende todos los distritos de Callao (Callao, Bellavista, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Ventanilla y Mi Perú). Tal como se ha desarrollado en párrafos anteriores, el distrito de Ventanilla es el espacio geográfico en el que localizamos el problema público a tratar. Actualmente el encargado de la Región Policial Callao es el General PNP Arturo PRADO BLAS.

## **Comisarías**

Las comisarías, como se ha detallado en la definición de conceptos, son las células bases de la organización policial. Y siguiendo el esquema del problema público, al centrarnos en Ventanilla, se considera a las siguientes 3 comisarías que pertenecen a este distrito:

Ventanilla, Villa Los Reyes y Pachacútec.

### **Policías**

Los efectivos policiales en actividad que laboran en estas comisarías son un total de 327. Presentes 140 efectivos en la comisaría de Ventanilla, 99 en Villa los Reyes y 88 en Pachacútec, según fuentes de DIVOPUS 03 de Ventanilla.

### **Ministerio Público**

El inciso 4 del artículo 159 de la Constitución Política del Perú establece que el fiscal es responsable de liderar la indagación de los delitos desde su inicio, teniendo control exclusivo sobre la acción penal pública y la investigación, siendo que los resultados obtenidos resultan fundamentales para que los fiscales decidan la procedencia de la acción penal.

Asimismo, se ha de destacar que el Ministerio Público tiene la facultado de la acción penal pública y dirige la investigación del delito desde su comienzo, tal como se destaca en el inciso 2 del artículo 60 del Código Procesal Penal (CPP). Para lograr ello, se dispone que los efectivos de la PNP están obligados a seguir las órdenes de los fiscales en relación con la investigación del delito. Como se denota líneas anteriores, la relación del Ministerio Público con la Policía Nacional del Perú (PNP) es estrecha, resalándose así el área de investigación y persecución de delitos, teniendo como base constitucional el artículo 159, puesto que establece que el fiscal es responsable de dirigir las investigaciones penales desde el principio y tiene control exclusivo sobre las causas e investigaciones penales públicas. Esto significa que los fiscales tienen derecho a realizar investigaciones penales desde el principio y a tomar decisiones sobre la utilidad de las actividades delictivas con base en las conclusiones obtenidas. Esto significa que la PNP debe cooperar con el Departamento de Seguridad Pública en la investigación de delitos con base en las instrucciones e indicaciones del fiscal

a cargo del caso.

## **Denunciantes**

Los denunciantes son todas aquellas personas que se acercan a las comisarías para realizar una denuncia sobre algún hecho presuntamente delictivo. Este actor es el que recibe el servicio de atención de denuncias que brindan los oficiales policiales en las comisarías.

### **1.3.4 Características del problema público de acuerdo con el modelo SERVQUAL**

Se emplea el modelo SERVQUAL para fundamentar teóricamente la investigación. Este modelo, que aborda la calidad en los servicios, se compone de cinco dimensiones cruciales que afectan la percepción del cliente: tangibilidad, fiabilidad, cualificación de respuesta, seguridad y empatía. Estos aspectos proporcionan un marco para evaluar y mejorar la calidad en una variedad de servicios, que van desde la atención al cliente hasta la asistencia médica y la industria hotelera.

Así mismo, este modelo proporciona una guía estructurada para la toma de decisiones informadas, permitiendo a las empresas ajustar sus procesos y políticas para maximizar la satisfacción del cliente y construir relaciones a largo plazo, ya que parte de su metodología incluye encuestas y/o entrevistas para mediar esta brecha de satisfacción después de recibido un servicio.

A lo largo de los años, el modelo SERVQUAL ha evidenciado ser un instrumento valioso para evaluar y mejorar la calidad en los servicios en una variedad de industrias y contextos culturales. Su enfoque en las expectativas y percepciones del cliente, junto con su énfasis en dimensiones clave, lo convierten en una herramienta indispensable para asegurar

la excelencia en la prestación de servicios en un mercado global altamente competitivo y es la razón por la que nos permitirá entender mejor el problema público identificado.

### **Fiabilidad**

En la presente investigación, se entiende al término de fiabilidad como la capacidad que tienen las comisarías de la PNP para cumplir sus funciones respecto a la atención de denuncias, siendo importante resaltar el servicio policial debe contar con un personal capacitado a fin de realizar estas funciones. En este apartado entendemos la capacidad de atender las denuncias de acuerdo a las capacitaciones que recibe el personal policial.

Ahora bien, respecto a las capacitaciones, la PNP tiene a su disposición a la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP), cuyo "(...) objetivo es implementar y adecuar los procesos académicos formativos para la inserción laboral de los futuros integrantes de la PNP, así como la capacitación" (ENFPP, 2021, p. 3). Mediante la ENFPP se desarrollan diferentes programas de capacitación, especialización y actualización dirigidos al personal policial, cuyo fin primordial es lograr que sus integrantes se encuentren preparados para llevar a cabo sus funciones con pericia, eficacia y profesionalidad, en cumplimiento de las normas legales vigentes y de las normas vigentes.

Asimismo, el Ministerio del Interior (MININTER) lleva a cabo iniciativas para brindar capacitación al personal policial en relación con la atención a los ciudadanos. A modo de ejemplo, en el año 2018, el MININTER y la Fundación ANAR, entidad sin ánimo de lucro que vela por la promoción y protección de la infancia y adolescencia, colaboraron en la implementación del taller "Juntos por el Buen Trato". Este taller se realizó en el distrito de San Juan de Lurigancho y contó con la participación de efectivos de la PNP. Según los datos proporcionados por el MININTER en 2018, más de 50 policías asistieron a este taller de sensibilización con el fin de brindar una atención eficiente, oportuna, cálida y empática a niños, niñas, adolescentes y mujeres (MININTER, 2018)

En el año 2018, el Ministerio del Interior implementó un programa de formación a mediante la DGSD orientado a policías de San Juan de Lurigancho. El propósito principal era optimizar la atención a víctimas de violencia familiar y de género. La capacitación titulada "Actualización sobre los enfoques, principios y procedimientos para la intervención de la PNP en el marco de la Ley N°30364" involucró a 30 suboficiales de la PNP, los cuales fueron destacados en el Departamento de Investigación Policial (DEINPOL), la Sección Familia y el Departamento de Investigación Criminal (DEPINCRI).

En el año 2021, La Dirección de Canales de Atención y Denuncias de la Dirección General de Información para la Seguridad del MININTER llevó a cabo un programa formativo enfocado al personal de la PNP dentro de las comisarías ubicadas en las regiones de Junín y Huancavelica. Estos talleres pretendieron asegurar que los agentes policiales estén adecuadamente entrenados para ofrecer un servicio de calidad en las 62 comisarías dentro de la jurisdicción de la VI Macro Región Policial Junín-Huancavelica (MININTER, 2021).

Estos son tres ejemplos de cómo el MININTER capacita a los policías sobre temas específicos para el cumplimiento adecuado de su función. De esta manera podemos reconocer el esfuerzo realizado para cumplir con dicha necesidad, pero resaltar que los mismos terminan siendo insuficientes para brindar un buen servicio policial al ciudadano.

Lo dicho se puede reforzar al comparar la brecha de capacitaciones recibidas, teniendo que el personal capacitado resulta ser un número pequeño a diferencia de la cantidad de población policial arrojado por el Censo Nacional de las Comisarías (INEI, 2012 – 2017), el cual tiene documentado que existe alrededor de 47,225 efectivos policiales que prestan servicios en las comisarías, las mismas que han tenido un aumento de 5,534 en dicha población presentando un 13.3% a comparación del 2016. De dicho análisis se obtiene que

la brecha de capacitaciones resulta ser un reto para mejorar la atención policial que se pudiera brindar.

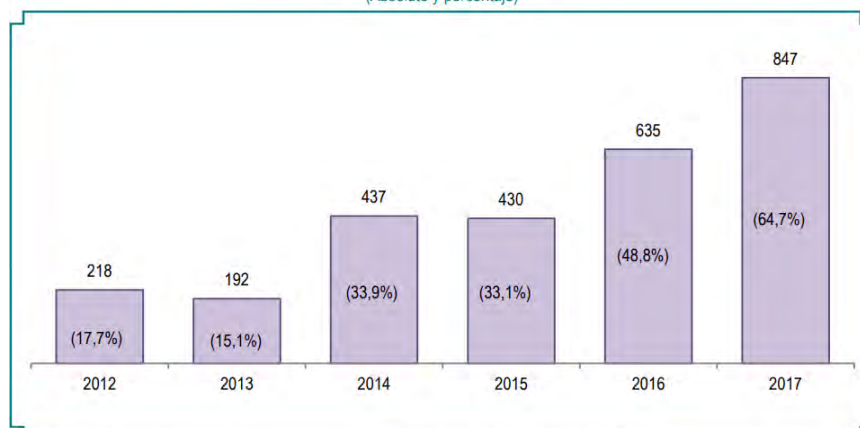
### Capacidad de respuesta

El concepto de capacidad de respuesta hace mención al deber de proporcionar al usuario una solución rápida a sus problemas, manteniéndolo informado durante todo el proceso del servicio y mostrando disposición para disipar cualquier incertidumbre que pueda surgir (Parasuraman et al., 1994). En tal sentido, aplicando esta dimensión al servicio que brinda la PNP en las comisarías, será abordada como las denuncias resueltas por comisarías, el acceso al Sistema Informático de Denuncias Policiales (SIDPOL) y el proceso de registro de denuncias en las comisarías.

Al respecto, se ha de mencionar la información brindada por el Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017 del INEI, la cual arroja que en, durante el 2017, 847 comisarías básicas, las cuales equivalen al 64,7% del total, contaron con acceso a la información del SIDPOL, dicha cifra representó un aumento significado del 33,4% (212 comisarías más) en referencia al 2016.

Gráfico N. °09

PERÚ: COMISARÍAS BÁSICAS QUE ACCEDEN AL SISTEMA INFORMÁTICO DE DENUNCIAS POLICIALES (SIDPOL), 2012 - 2017  
(Absoluto y porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Comisarías 2012 - 2017.

Dicha cifra resulta preocupante a pesar del aumento significativo de comisarias que tiene acceso al SIDPOL, siendo que solo el 35.3% de 1474 comisarias cuentan con acceso a dicho sistema, lo cual representa una limitación en la capacidad de respuesta de 627 comisarias en dar atención a las denuncias realizadas.

Por otro lado, respecto al proceso de registro de denuncias en las comisarías, la PNP junto al Ministerio Público cuenta con un protocolo de procedimientos interinstitucional específico de trabajo y coordinación en el que se establecen funciones en 3 etapas importantes: La primera es con respecto a las acciones preliminares, referida a la recepción de las denuncias; la segunda es respecto a la investigación preparatoria; y el tercero referida al proceso de juzgamiento (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2014).

En la presente investigación nos limitaremos a explicar y ahondar en las acciones preliminares debido al alcance del problema público escogido. En ese sentido, respecto a la coordinación para la recepción de las denuncias se establece lo siguiente:



Tabla N. ° 09: Proceso de registro de denuncias

<b>PROCESO 01: DE DILIGENCIAS PRELIMINARES</b>	
<b>1. Coordinación para la recepción de las denuncias</b>	
<b>Actores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ministerio Público</li> <li>● Policía Nacional del Perú</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Es válido en el caso de infracciones penales ordinarias
<b>Lineamiento obligatorio</b>	Los Coordinadores de Fiscales Superiores están encargados de comunicar de manera oportuna y eficaz a la Región Policial y a las Unidades Especializadas de la PNP acerca de la asignación de turnos de las fiscalías provinciales y especializadas, facilitando los números de contacto necesarios.
	La PNP y el Ministerio Público, en cumplimiento de sus roles y responsabilidades, están obligados a recibir las denuncias que los ciudadanos presenten de manera imperativa.
	Al recibir las denuncias en las instalaciones policiales, es necesario registrar la información relevante para identificar y localizar a las personas involucradas en el incidente, como el denunciante, los testigos y el denunciado. Este registro debe realizarse de acuerdo con el anexo 01 del protocolo actual, señalando tanto al Instructor/a a cargo como al/a la Jefe/a del Área de Investigación.
	Cuando un ciudadano acuda a presentar una denuncia por un presunto delito que esté dentro de la competencia de una Unidad Especializada de la PNP, según lo establecido en el anexo N°02, los oficiales de policía de las Comisarías están obligados a recibirlas,

Actividades	<p>asumiendo la responsabilidad funcional correspondiente. En esta situación, las denuncias deberán ser remitidas el mismo día a la Unidad Especializada, previa comunicación al Fiscal de turno.</p>
	<p>En el caso de que un ciudadano presente una denuncia por escrito en las instalaciones policiales, esta será recibida y enviada directamente a la Mesa de Partes del Ministerio Público.</p>
	<p>En el caso de denuncias verbales, el personal policial deberá redactar el Acta respectiva y notificar por vía telefónica al Fiscal de turno, sin dejar de llevar a cabo de manera obligatoria las diligencias inaplazables contempladas en los art. 67 y 68 del Código Procesal Penal.</p>
	<p>En situaciones de flagrancia, se seguirán los procedimientos establecidos en los Protocolos de Intervención en Flagrancia y Garantía de Derechos, así como en el Protocolo de Actuación Interinstitucional del Proceso Inmediato Reformado.</p>

Elaboración y fuente: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos – MINJUSJDH (2014)

Por consiguiente, se puede verificar que existe un protocolo que indica la actividad de ambos actores en el proceso, pero sin establecer una mutua fiscalización sobre las responsabilidades establecidas.

Recientemente, en 2019, se implementó el Mapa de Procesos de la PNP, específicamente centrado en la atención al ciudadano. La ficha técnica destaca su objetivo principal: garantizar la atención adecuada y oportuna a las demandas de la ciudadanía para garantizar la satisfacción de sus necesidades mediante los servicios proporcionados por la PNP. Al respecto, se ha de precisar que no se han realizado estudios que evalúen la

efectividad de las resoluciones obtenidas a través de este mapa de procesos.

Asimismo, se ha de precisar que la Subcomandancia General de la PNP es responsable de la misma y que la ficha técnica resulta ser de alcance para todas las unidades de organización política, teniendo en consideración que el proceso se inicia con la atención a la consulta, pedido o reclamo y finaliza con la resolución y respuesta del mismo.

Este mapa de procesos menciona que los actores que inician el proceso son los ciudadanos, las empresas públicas y privadas que se acercan a una comisaría y cuyos procesos pueden ser presenciales o virtuales. A esto agrega que el servicio brindado es la orientación y recepción de la denuncia, teniendo como indicadores para medir dicho servicio el tiempo de atención al ciudadano y la satisfacción percibida.

En el año 2006, la PNP emprendió la tarea de modernizar sus operaciones y procesos relacionados con las denuncias mediante la elaboración de un sistema informático avanzado conocido como Sistema Informático de Registro de Denuncias Policiales, abreviado como "SIDPOL". Este sistema está bajo la dirección de la División de Informática de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.

El sistema en mención es computarizado y digital. Fue diseñado para gestionar y procesar denuncias policiales con el propósito de optimizar la eficacia en el manejo de las denuncias por parte de la policía. El sistema tiene capacidad de manejar grandes volúmenes de datos y proporciona a los usuarios información detallada sobre cada denuncia ingresada. Además, contribuye a reducir el tiempo dedicado al papeleo de las denuncias y ahorra recursos financieros al disminuir la necesidad de que el personal se desplace físicamente a una oficina para consultar registros de denuncias anteriores.

Por todo eso, se podría indicar que SIDPOL representa un componente esencial en la actividad policial moderna, asegurando que los funcionarios puedan cumplir con sus responsabilidades de manera más eficiente.

Ahora bien, respecto al proceso de ingreso al SIDPOL, se debe realizar digitalmente en su página web [sistemas.policia.gob.pe](http://sistemas.policia.gob.pe), en el que se solicita un usuario y contraseña de manera obligatoria. Posteriormente se debe localizar el enlace SIDPOL y una vez dentro se deberá llenar un formulario con sus datos personales. Esto permitirá que el sistema reciba su solicitud de acceso al sistema y su información personal. A continuación, el sistema realiza una verificación preliminar y envía la información a la oficina de policía correspondiente.

Una vez que el usuario haya recibido la aceptación de la oficina policial, podrá acceder a SIDPOL. A partir de ese momento, el usuario puede empezar a presentar su denuncia y acceder a los demás servicios disponibles.

Pese al avance en la creación del protocolo institucional y la implementación de SIDPOL desde hace poco menos de 18 años, la capacidad de respuesta respecto a la atención de las denuncias es bajo. Tal como se detalló anteriormente en el Informe de la Defensoría del Pueblo (2009), se registró que el 67% de quejas totales sobre el servicio policial refieren a la inconformidad que sienten los ciudadanos sobre el servicio policial al momento de la recepción de sus denuncias.

## Seguridad

Respecto a la seguridad, que también puede ser expresada en términos de confianza, se encuentra que la PNP, tiene una confianza institucional baja, así lo demuestran los informes del INEI. Por ejemplo, la confianza en el año 2018 fue del 16,4%, del 19,2% en 2019, del 19,0% en 2020, del 24,2% en 2021, y del 21,9 en 2022.

En la actualidad, respecto al año 2023, según el último Informe Técnico de la Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones correspondiente al semestre de octubre 2022 y marzo 2023 del INEI, sólo el 21,8% de la población expresa su confianza a esta institución, lo que indica que, aproximadamente 78,2 no confía en la institución.

Tabla N.º 10

Perú: Nivel de confianza en las instituciones del país

Institución	Confía		Diferencia (Puntos porcentuales)	No confía		Diferencia (Puntos porcentuales)
	Oct21 - Mar22	Oct22 - Mar23 P/		Oct21 - Mar22	Oct22 - Mar23 P/	
RENIEC	52,4	49,9	-2,5	43,5	45,9	2,4
IGLESIA CATÓLICA	46,6	43,3	-3,3	51,1	54,3	3,2
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	37,0	38,5	1,5	58,9	57,6	-1,3
FUERZAS ARMADAS	39,1	34,6	-4,5	54,7	59,7	5,0
POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ	21,8	21,8	0,0	75,7	75,6	-0,1
DEFENSORÍA DEL PUEBLO	22,2	20,6	-1,6	65,6	66,9	1,3

Elaboración y fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática ENAHO - Módulo:

Gobernabilidad, Transparencia y Democracia. (2023)

## Empatía

La empatía implica mostrar un interés sincero en comprender las necesidades del usuario y tratarlo de manera amable y respetuosa (Parasuraman et al., 1994). Para la presente investigación, la empatía será entendida como la preocupación que exprese el

policía al momento de que el ciudadano realice su denuncia en la comisaría.

En relación con el tema, el Informe Técnico 142 de la Defensoría del Pueblo (2009) sobre el "Fortalecimiento de la PNP: Cinco áreas de atención urgente" presenta las principales quejas recibidas sobre el servicio policial. Estas quejas se dividen en: 1. La falta de atención, omisión o inacción en el proceso de denuncias la cual se registra en un 37%, 2. La negativa o imposición de condiciones al recibir denuncias que representa un 30% de las quejas; 3. uso excesivo y arbitrario de la violencia con un 27%; y 4. La utilización del cargo policial con el propósito de encubrimiento o participación en actividades delictivas representa un 6%

Del análisis correspondiente, se desprende que las dos principales quejas suman un total del 67% de las quejas totales recibidas del servicio policial, lo cual indicaría que la ciudadanía se encuentra insatisfecha por la atención brindada al momento de realizar una denuncia ante algún hecho delictivo.

En tal sentido, se desprende que los oficiales no se encuentran cumpliendo con su labor, lo cual indicaría una carencia de empatía hacia los ciudadanos que han sufrido algún tipo de vulneración de sus derechos o hayan sido testigos de los mismos y que, en consecuencia, quieren denunciar dichos delitos. Dichos datos resultan importantes, puestos que nos demuestran la existencia de una situación problemática en las comisarias y en el servicio público brindado, teniendo como énfasis las funciones otorgadas.

### **Tangibilidad**

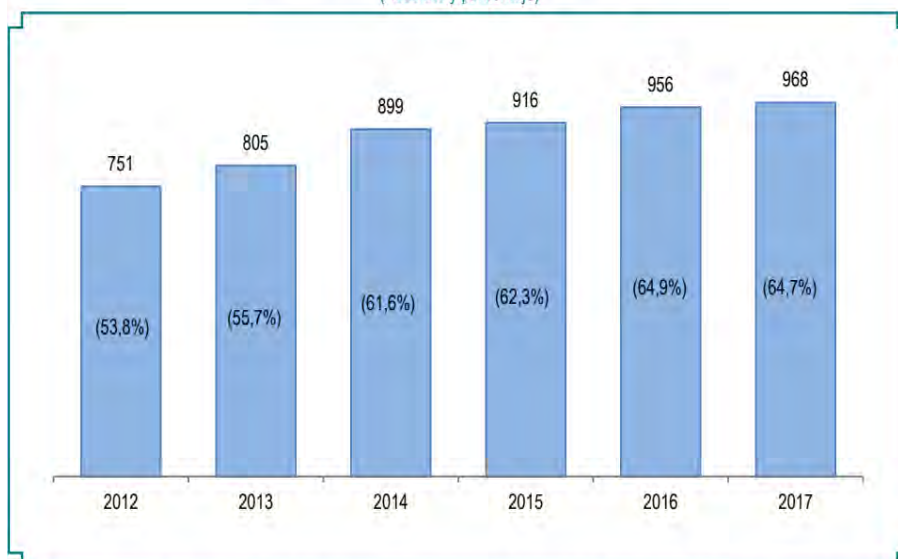
Esta dimensión del problema hace referencia a los elementos tangibles que son relevantes para el problema público. En lo que respecta al servicio policial de atención de

denuncias en las comisarías, la tangibilidad será entendida, como la infraestructura de las comisarías, el equipamiento de estas, los recursos humanos con los que cuentan y el presupuesto asignado.

Según datos del INEI y del Censo Nacional de Comisarías 2012-2017, a nivel nacional existen 1,495 comisarías. De este total, 968 comisarías, equivalente al 64.7%, disponen de servicios básicos adecuados, como agua potable, desagüe y electricidad de modo continuo los siete días de la semana y las 24 horas del día. Este número refleja un incremento de 12 comisarías en comparación con el año 2016.

Gráfico N.º 10

PERÚ: COMISARÍAS CON DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS BÁSICOS ADECUADOS, 2012 - 2017  
(Absoluto y porcentaje)



**Nota:** Servicios básicos adecuados se refiere a la disponibilidad de servicio de agua potable, desagüe y electricidad en forma permanente, es decir, todos los días de la semana y las 24 horas al día.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017.

Respecto a la energía eléctrica, a nivel nacional, el 99.3% de las comisarías, es decir, 1,485 en total, tienen acceso a electricidad mediante la red pública. Este índice ha aumentado en un 7.3%, equivalente a 101 comisarías adicionales, en los últimos seis años.

Gráfico N.º 11

PERÚ: DISPONIBILIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA MEDIANTE RED PÚBLICA  
EN LAS COMISARÍAS, 2012 - 2017  
(Absoluto y porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017.

En lo que respecta a la disponibilidad del servicio de agua por la red pública, se observa que 1,424 comisarías, equivalente al 95,3% del total, cuentan con este servicio. Este porcentaje ha experimentado un aumento de 9 comisarías en comparación con el año 2016.

Gráfico N.º 12

PERÚ: DISPONIBILIDAD DE AGUA MEDIANTE RED PÚBLICA  
EN LAS COMISARÍAS, 2012 - 2017  
(Absoluto y porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017.



En cuanto al servicio de desagüe proporcionado a mediante la red pública, se observa que 1,394 comisarías, representando el 93.2% del total, cuentan con dicho servicio. Este porcentaje ha experimentado un aumento de 137 comisarías en comparación con el año 2012.

Gráfico N. ° 13  
PERÚ: DISPONIBILIDAD DE DESAGÜE MEDIANTE RED PÚBLICA  
EN LAS COMISARÍAS, 2012 - 2017  
(Absoluto y porcentaje)

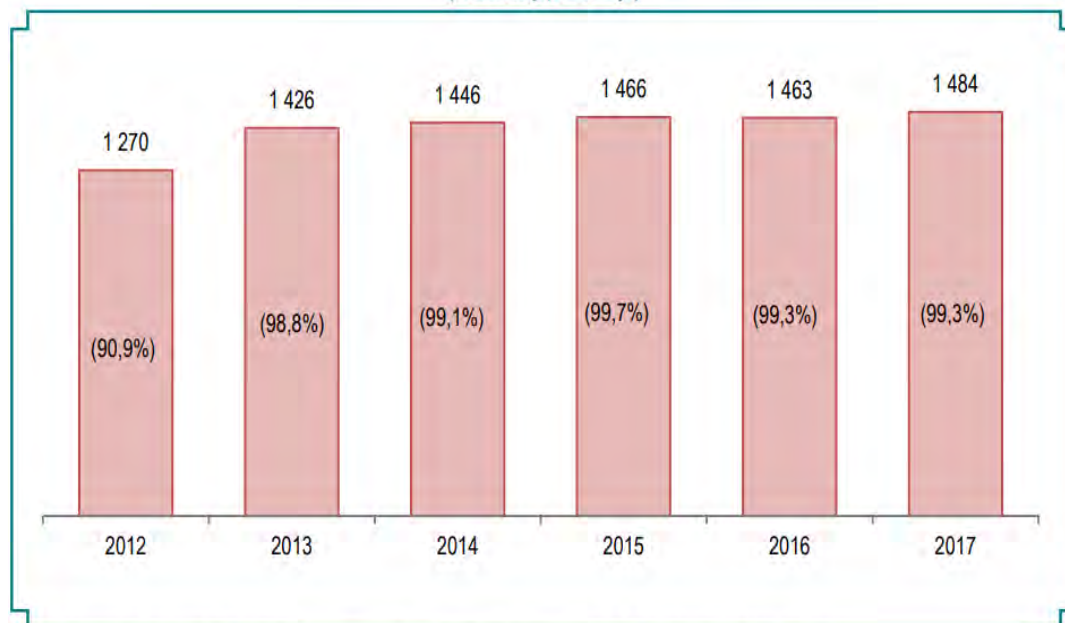


Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017.

En relación al equipamiento, a nivel nacional, un total de 1,484 comisarías, representando el 99.3%, disponen de al menos una computadora o laptop propia. Se ha registrado un aumento de 21 comisarías en comparación con el año anterior. Este equipamiento fortalece las capacidades tecnológicas de las fuerzas policiales para realizar sus labores de manera más productiva y eficaz.

Gráfico N.º 14

**PERÚ: COMISARÍAS QUE DISPONEN DE COMPUTADORAS Y LAPTOPS  
PROPIAS Y OPERATIVAS, 2012 - 2017**  
(Absoluto y porcentaje)



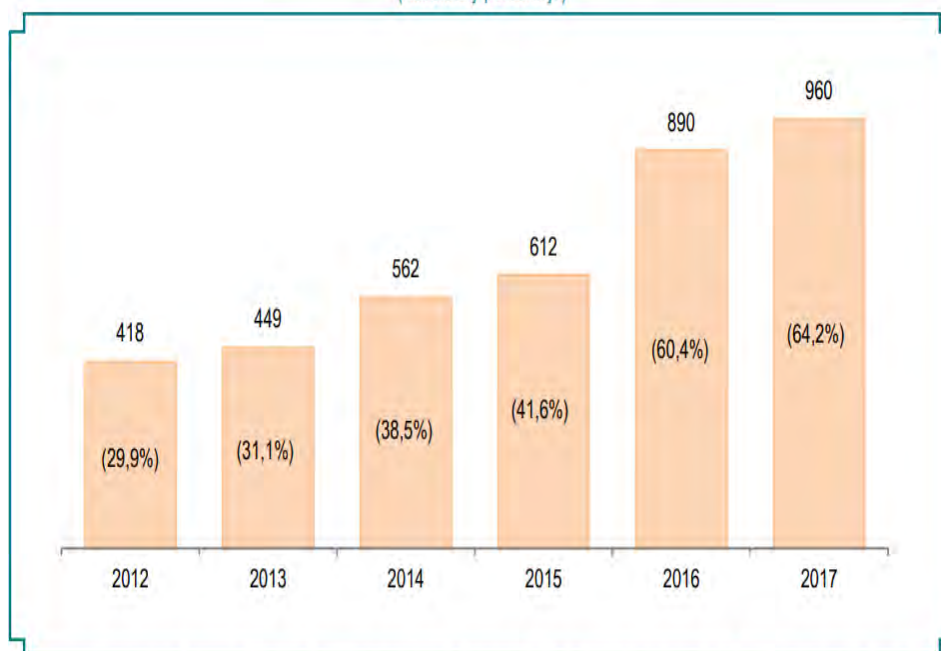
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017.

En cuanto al equipamiento, a nivel nacional se destaca que 960 comisarías, lo que equipara al 64.2% del total, disponen de conexión propia y adecuada a internet. Este dato muestra un aumento de 70 comisarías, reflejando un incremento de 7.9 % más que el 2016. La presencia de conexión a internet fortalece la capacidad de las comisarías para acceder a información relevante y mejorar la eficiencia en sus operaciones cotidianas.

Gráfico N.º 15

PERÚ: COMISARÍAS QUE CUENTAN CON CONEXIÓN PROPIA Y ADECUADA A INTERNET, 2012 - 2017

(Absoluto y porcentaje)



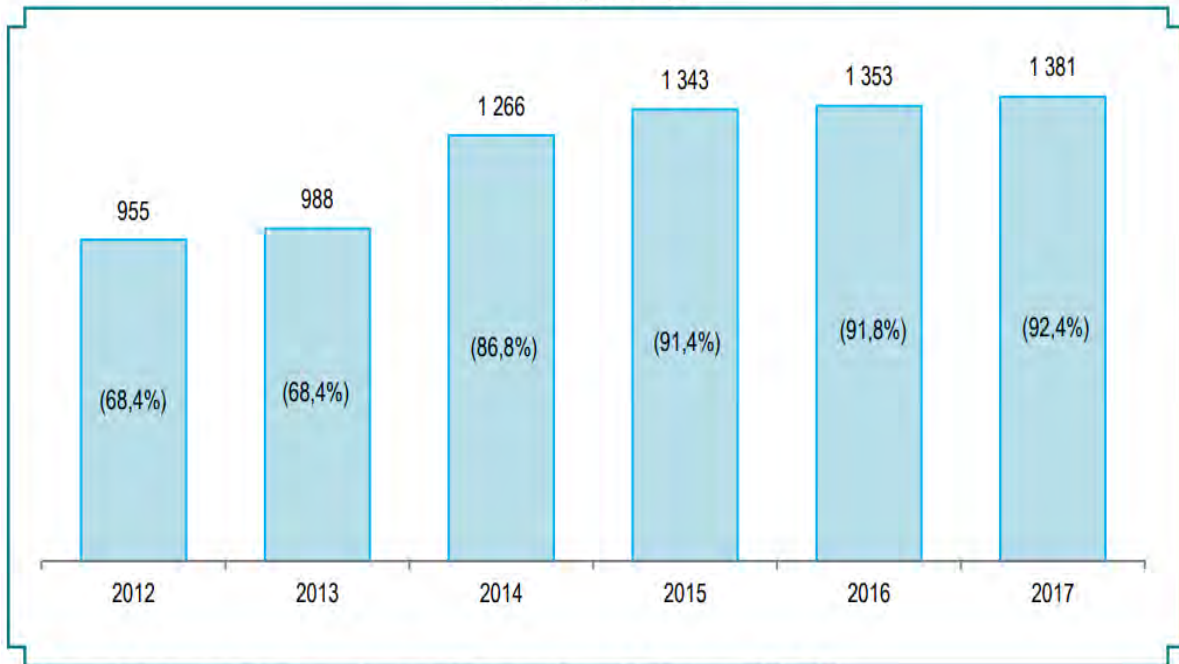
Nota: conexión adecuada a internet se refiere al servicio permanente ya sea a través de líneas dedicadas, ADSL, Inalámbrico (USB), señal satelital o cableado estructurado.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017.

En cuanto al equipamiento, en lo referente a la posesión de dispositivos de comunicación, se evidencia a nivel nacional que 1,381 comisarías, lo que representa el 92.4% del total, cuentan con al menos un dispositivo de comunicación propio y operativo, ya sea teléfono fijo, telefax, radio, RPM, RPC o teléfono satelital. Este dato muestra un aumento del 2.1%, equivalente a 28 comisarías adicionales, en comparación con el año 2016. La disponibilidad de estos dispositivos fortalece la capacidad de comunicación de las comisarías, contribuyendo a una respuesta más eficaz ante situaciones críticas.

Gráfico N.º 16

**PERÚ: COMISARÍAS QUE DISPONEN DE EQUIPOS  
DE COMUNICACIÓN PROPIOS Y OPERATIVOS, 2012 - 2017**  
(Absoluto y porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017.

En relación con la distribución de efectivos policiales, con base en los datos más recientes proporcionados por el INEI en el Censo Nacional de Comisarías 2012-2017, se informa que, al cierre del año 2017, existe un efectivo policial por cada 673 habitantes que trabaja en la comisaría.

En Ventanilla se están considerando tres comisarías, entre las que se encuentran: Ventanilla, Villa Los Reyes y Pachacútec. Tal como se observa en el Tabla N.º 04 la comisaría de Ventanilla cuenta con 140 efectivos en actividad, el de Villa los Reyes con 99 y Pachacútec tan solo con 88, según fuentes de DIVOPUS 03 Ventanilla.

Tabla N. °11: Cantidad de Efectivos por comisarias

CANTIDAD DE EFECTIVOS PNP POR COMISARÍA		
N°	COMISARIA	CANTIDAD DE EFECTIVOS
01	VENTANILLA	140
02	VILLA LOS REYES	99
03	PACHACUTEC	88
TOTAL		327

Fuente DIVOPUS-PNP Ventanilla (2021-22)

En tal sentido, se refleja que en la actualidad existen asignados un total de 327 efectivos policiales en todo el distrito.

Ahora bien, de acuerdo con el último censo del INEI-2017, el distrito de Ventanilla cuenta con una población de 315,600 habitantes.

Tabla N. ° 12: Información demográfica sobre el distrito de Ventanilla

DISTRITO	VENTANILLA
Población censada 2017	315 600 hab.
Superficie (km2)	73.52 km2
Densidad poblacional (Hab/km2)	4292,71 Hab/km <sup>2</sup>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2017).

Los datos existentes sobre distribución de efectivos policiales en las comisarias de Ventanilla y la densidad de población en el distrito señalan que las comisarias enfrentan una

carencia de personal. Actualmente, la proporción es de un efectivo policial por cada 925 habitantes. Este índice difiere significativamente de la recomendación de la ONU sugiere que la cantidad ideal sería de 300 efectivos por cada 100,000 habitantes, equivalente a un policía por cada 300 habitantes. Este déficit de personal podría afectar la capacidad de solución y la eficacia de las comisarías en Ventanilla.

Tabla N. ° 13: Cantidad de efectivos policiales por habitantes

CANTIDAD DE EFECTIVOS POLICIALES POR HABITANTES	
POLICÍA	HABITANTES
1	925
2	1850
3	2775

Fuente: Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2017).

La insuficiencia de personal, considerada como un déficit, representa un aspecto crucial, ya que obstaculiza la prestación adecuada de servicios de seguridad en Ventanilla. Toda vez que del total de efectivos asignados a cada una de las comisarías consignadas en la presente investigación (Comisaría Ventanilla, Villa los Reyes y Pachacútec) se designa al personal para cubrir labores administrativas, seguridad de las instalaciones policiales, personal de vacaciones, permisos, descansos médicos, entre otras cuestiones que genera que exista un déficit para cubrir los servicios en dicha jurisdicción policial.

Por último, respecto al presupuesto asignado a la División Policial de Ventanilla. Se encuentra que en el año:

Tabla N. ° 14: Presupuesto a la REGPOL CALLAO 2020

PIA	PIM
9,962,985.00	25,569,194.00
rancho (ROUD)	16,601,848.00
servicios básicos (agua, luz, telefonía)	1,418,849.00
proyectos asignados (*)	4,583,996.00
TOTAL	22,604,693.00
saldo para gasto en atención de la REGPOL CALLAO	2,964,501.00

Fuente Consulta amigable del MEF – Presupuesto

Respecto al Tabla se puede comentar que el saldo es insuficiente para la atención de los diversos requerimientos de la REGPOL CALLAO, dado que de ese presupuesto se atienden necesidades como mantenimiento de vehículos, infraestructura, caja chica, insumos como tóner, papelería, mobiliario, equipos informáticos, equipamiento de las unidades especializadas.

Además, se puede visualizar que el 88%, se asigna a los gastos rígidlos de la entidad quedando la diferencia para atenciones de los diferentes requerimientos de la REGPOL CALLAO, lo cual resulta insuficiente para dar atención a las diversas unidades y subunidades que pertenecen a esta REGPOL CALLAO.

Tabla N. ° 15: Presupuesto a la REGPOL CALLAO 2021

PIM	PIA
11,499,078.00	12,006,485.00

6,214,603.00	Rancho (ROUD)
1,407,745.00	servicios básicos (agua, luz, telefonía)
7,622,348.00	TOTAL
3,876,730.00	saldo para gasto en atención de la REGPOL CALLAO

Fuente Consulta amigable del MEF - Presupuesto

El saldo es insuficiente para la atención de los diversos requerimientos de la REGPOL CALLAO, dado que de ese presupuesto se atienden necesidades como mantenimiento de vehículos, locadores de servicio, infraestructura, caja chica, insumos como tóner, papelería, mobiliario, equipos informáticos, equipamiento de las unidades especializadas.

Se puede visualizar que el 66%, se asigna a los gastos rígidos de la entidad quedando la diferencia para atenciones de los diferentes requerimientos de la REGPOL CALLAO, lo cual resulta insuficiente para dar atención a las diversas unidades y subunidades que pertenecen a esta REGPOL CALLAO.



Tabla N. ° 16: Presupuesto a la REGPOL CALLAO 2022

PIA	PIM
16,659,965.00	17,757,083.00
Rancho (ROUD)	9,821,301.00
servicios básicos (agua, luz, telefonía)	2,354,350.00
TOTAL	12,175,651.00
saldo para gasto en atención de la REGPOL CALLAO	5,581,432.00

Fuente Consulta amigable del MEF - Presupuesto

El saldo es insuficiente para la atención de los diversos requerimientos de la REGPOL CALLAO, dado que de ese presupuesto se atienden necesidades como mantenimiento de vehículos, locadores de servicio, infraestructura, caja chica, insumos como tóner, papelería, mobiliario, equipos informáticos, equipamiento de las unidades especializadas.

Se puede visualizar que el 71%, se asigna a los gastos rígidos de la entidad quedando la diferencia para atenciones de los diferentes requerimientos de la REGPOL CALLAO, lo cual resulta insuficiente para dar atención a las diversas unidades y subunidades que pertenecen a esta REGPOL CALLAO

Tabla N.°17: Presupuesto a la REGPOL CALLAO 2023

PIA	PIM
16,659,965.00	17,757,083.00
rancho (ROUD)	9,821,301.00
servicios básicos (agua, luz, telefonía)	2,354,350.00
TOTAL	12,175,651.00
saldo para gasto en atención de la REGPOL CALLAO	5,581,432.00

Fuente. Consulta amigable del MEF - Presupuesto

El saldo es insuficiente para la atención de los diversos requerimientos de la REGPOL CALLAO, dado que de ese presupuesto se atienden necesidades como mantenimiento de vehículos, locadores de servicio, infraestructura, caja chica, insumos como tóner, papelería, mobiliario, equipos informáticos, equipamiento de las unidades especializadas.

Se puede visualizar que el 69%, se asigna a los gastos rígidlos de la entidad quedando la diferencia para atenciones de los diferentes requerimientos de la REGPOL CALLAO, lo cual resulta insuficiente para dar atención a las diversas unidades y subunidades que pertenecen a esta REGPOL CALLAO.



Tabla N18: Dimensiones de la arquitectura del problema

Dimensión	Pregunta	Objetivo	Hipótesis	Fuentes	Herramientas
Magnitud del problema público	¿Cuántas personas han realizado una denuncia de algún hecho delictivo en la comisaría de Ventanilla?	Determinar cuántas personas han realizado algún tipo de denuncia de un hecho delictivo en la comisaría de Ventanilla	Se estima que alrededor de 14,000 personas acuden a denunciar anualmente	SIDPOL	Revisión de base de datos
				Comisario de Ventanilla	Entrevista
Proceso en la atención de denuncias	¿Cómo se realiza el proceso de atención de denuncias en la comisaría de Ventanilla?	Describir el proceso de atención de denuncias en la comisaría de Ventanilla	El proceso de atención de denuncia inicia con la recepción del personal PNP encargado, esta deriva al ciudadano según el tipo de denuncia y finalmente el ciudadano realiza la denuncia correspondiente en el área. Posterior a la denuncia el ciudadano debe hacer el seguimiento de su denuncia	Comisario de Ventanilla	Entrevista
				Personal PNP Ventanilla	

Actores involucrados en el proceso de denuncias	¿Qué actores están involucrados en el proceso de atención de denuncias?	Determinar quiénes están involucrados en el proceso de atención de denuncias en la comisaría de Ventanilla	Las personas o entidades que participan en la situación o contexto son: El policía que recibe a las personas en las comisarías, el policía que deriva a la persona denunciante a un área en específica, el policía encargado de un área del delito que procesa la denuncia	Comisario de Ventanilla	Entrevista
				Personal PNP Ventanilla	
Características sociales, culturales y ambientales del distrito	¿Qué características presenta la población del Distrito de Ventanilla?	Describir las características propias del distrito	Alguna de las características del distrito es: Es el Distrito más extenso del Callao Las denuncias que se realizan con más frecuencia son delitos contra el patrimonio	SIDPOL	Revisión de base de datos
				Comisario de Ventanilla	Entrevista

## 1.4 Marco Normativo e Institucional

### 1.4.1 Marco Normativo

#### a. Constitución Política del Perú

Promulgada en 1993, representa la ley fundamental que regula el sistema legal, la justicia y las reglas del país. Aquí, también se establece la configuración y la estructura del gobierno peruano, así como también los estatutos de la República derivan de sus principios incorporados. Por lo cual, la Constitución tiene preeminencia sobre cualquier otra ley; sus preceptos son inviolables y deben ser cumplidos de manera obligatoria por todos los ciudadanos del Perú.

En el contexto de mejorar la atención al ciudadano, es esencial trazar estrategias desde los fundamentos que conforman el Estado peruano, debido a que estos establecen las bases fundamentales en el área en cuestión. La Constitución de 1993, en su Título I: De la persona y de la sociedad, Capítulo I: Derechos fundamentales, destaca que todos tienen derecho a la igualdad ante la ley (Artículo 2, inciso 2). Además, subraya que los ciudadanos pueden solicitar información a cualquier entidad del Estado (Artículo 2, inciso 5) y tienen el derecho de presentar solicitudes, individual o colectivamente, ante la autoridad correspondiente (Artículo 2, inciso 20). Estos elementos constitucionales forman la base sobre la cual se deben diseñar y mejorar las políticas y prácticas que buscan optimizar la atención al ciudadano en el contexto estatal peruano.

Ahora bien, en el capítulo IV De la función pública de la citada norma, se establece que todos los empleados y servidores públicos prestan sus servicios en beneficio de la Nación. (Artículo 39), lo cual significa que el Estado Peruano pone a disposición toda institución y trabajadores del sector público al servicio del ciudadano.

Es esencial considerar que la Constitución aborda el tema de la descentralización, siendo la ley principal que orienta la transferencia de funciones para mejorar la atención a los ciudadanos. En el Título IV: De la estructura del Estado, Capítulo XIV: De la descentralización, se establece que este proceso constituye una forma de organización democrática y representa una política estatal constante y obligatoria, cuyo objetivo principal es el desarrollo integral de la nación. La descentralización se realiza de manera gradual y organizada, siguiendo criterios que permitan una asignación adecuada de responsabilidades y la transferencia de recursos del gobierno nacional a los gobiernos regionales y locales. Esta orientación constitucional subraya la importancia de descentralizar funciones para optimizar la atención a los ciudadanos en diversas jurisdicciones del país.

Por consiguiente, se tiene que la Constitución resulta ser la norma rectora que enmarca la estructura del Estado peruano en conformidad de la ciudadanía, así como también las instituciones que la componen, las cuales se encuentran al servicio del ciudadano.

b. Ley de Bases de la Descentralización, Ley N.º 27783 – LBD

Esta legislación define el propósito, principios, metas y lineamientos generales de la descentralización; rige la creación de regiones y municipios. Asimismo, establece las responsabilidades de los tres niveles de gobierno, así como especifica los activos y recursos correspondientes.

De este modo, la Constitución y la Ley de Descentralización delimitan los aspectos esenciales del proceso descentralizador de la siguiente manera: i) la elección popular de las autoridades regionales y la creación de gobiernos regionales como punto de partida para la regionalización; ii) la progresiva transferencia de responsabilidades del gobierno nacional a las entidades subnacionales, basada en las competencias y funciones establecidas en la Constitución, la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y la Ley Orgánica de Municipalidades,

con el objetivo de establecer una gestión descentralizada; y iii) la participación activa de la ciudadanía en la administración pública descentralizada.

Por lo expuesto, dicha norma otorga autonomía a los gobiernos regionales y municipales en sus áreas de responsabilidad, al mismo tiempo que se les insta a colaborar de manera complementaria en la administración pública de las competencias compartidas. El objetivo es ampliar las oportunidades de desarrollo a nivel local y regional, potenciar la calidad de vida, fomentar el bienestar personal y social de los ciudadanos, con la perspectiva de proporcionar servicios públicos de mejor calidad. Este proceso es importante pues se enmarca dentro del contexto el proceso de acercamiento a la ciudadanía y mejora del servicio público.

- c. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, al igual que el Plan de Implementación (2013-2016), tiene como objetivo principal examinar la modernización de la administración pública con la finalidad de que sus logros tengan un efecto positivo en el bienestar de la población y en el desarrollo general del país. Este enfoque resalta la importancia de actualizar y mejorar los procesos administrativos con miras a brindar servicios más eficientes y beneficiosos para la sociedad.

De este modo, se establece que un Estado Moderno es aquel cuya administración se rige por los principios de: I) atención centrada en el ciudadano; II) coordinación entre diferentes niveles de gobierno y sectores; III) equilibrio entre flexibilidad y control en la gestión; IV) transparencia, rendición de cuentas y ética pública; V) adopción de innovaciones y aprovechamiento de las tecnologías; y VI) compromiso con la sostenibilidad. Por consiguiente, se puede determinar que la Política Nacional de Modernización brinda

principios que orientan a una mejor atención al ciudadano.

- d. Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública (DS.004-2013-PCM)

En el año 2013, La Resolución Ministerial N.º 156-2013-PCM, emitida por la Presidencia del Consejo de Ministros, introdujo el "Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía", dirigido a las entidades de la Administración Pública. Este manual tiene como propósito implementar criterios y directrices de obligatorio cumplimiento para dichas entidades, con la meta de perfeccionar el servicio proporcionado al ciudadano y la adjudicación de bienes y servicios públicos. Esta iniciativa refleja el compromiso gubernamental de optimizar la interacción entre la administración pública y los ciudadanos, asegurando una atención eficaz y de calidad.

El "Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía" resalta la relevancia de mejorar la calidad en la atención al ciudadano en los diversos servicios ofrecidos por las diferentes instancias de la administración pública a nivel nacional. La intención es lograr una modernización efectiva e impulsar la mejora continua en la calidad de servicios públicos prestados. Asimismo, se busca identificar áreas específicas que puedan ser mejoradas en la interacción de los ciudadanos con las autoridades, promoviendo así una relación más eficiente y beneficiosa entre ambas partes.

- e. Ley N.º 27815. Ley del Código de Ética en la Función Pública.

Esta regulación abarca los principios, deberes y restricciones éticas establecidos en el Código de Ética de la Función Pública, siendo aplicables a los servidores públicos de las entidades de la Administración Pública. Es esencial que todos los funcionarios y servidores públicos sigan de manera estricta estas normativas. La observancia de estos lineamientos



asegurará que la labor que realizan en el ejercicio de sus funciones sea íntegra, ética y en concordancia con los principios morales y valores, beneficiando así a la ciudadanía.

#### **1.4.2. Marco Institucional**

a. Ley de la Policía Nacional del Perú

El Decreto Legislativo N.° 1267, emitido el 18 de diciembre de 2016, define la organización y estructura de la PNP, teniendo como objetivo principal la prestación de servicio a la ciudadanía, asegurando el orden interno, la tranquilidad pública y la seguridad ciudadana. La finalidad es garantizar la convivencia en armonía de todos los habitantes en el territorio nacional, en el marco de la democracia y justicia social, en línea con el respeto a los derechos humanos y los principios constitucionales.

b. Ley de la Carrera y Situación de la PNP

Esta normativa se aplica a todos los miembros de la PNP desde el momento de su ingreso, durante su formación, a lo largo de su permanencia y hasta la conclusión de su carrera policial. Su propósito es reforzar y sostener la calidad de los servicios policiales en beneficio de la ciudadanía, cumpliendo con los deberes, derechos y obligaciones establecidos dentro del marco de las normas legales vigentes.

c. Perfil del Policía Peruano

Mediante Resolución Ministerial Nro.0590-2021-IN se indica la formación idónea del futuro integrante de la PNP, la misma que debe estar cimentada bajo un enfoque de fortalecimiento de principios, valores, con identidad y mística institucional, tener una malla

curricular sólida y sostenible que permitirán que la formación, capacitación, especialización estén enlazados para la transformación de la sociedad y la modernización del Estado, todo esto será de vital importancia para la construcción del nuevo perfil del policía peruano.

d. Plan Mariano Santos (MS30)

Documento elaborado con el apoyo de organismos internacionales, aprobado con Resolución de la Comandancia General RCG Nro.280-2021, en la cual contemplan la hoja de ruta al 2030, en donde se desarrollan las condiciones mínimas estratégicas necesarias e imprescindibles que fortalecerán elevar la calidad del desempeño efectivo de todos los miembros de la PNP.

e. Manual de Organización y Funciones de las Comisarias PNP

Norma legal que entró en vigencia mediante RM.1091-2003-IN/PNP, aprobada el 30 de junio del 2003, contiene los lineamientos, estructura, organización y funciones de las comisarias de la PNP, como se sabe están ubicadas en diversas regiones de todo el país, siendo a la fecha un aproximado de 1,495, tomando en consideración el índice poblacional y espacio geográfico, cuyo personal policial es asignado de acuerdo a las categorías (A, B,C,D, y E ), constituyendo una herramienta importante para la gestión de actividades a cumplir por el personal en el cumplimiento de sus actividades en bien de la ciudadanía.

f. Plan Operativo Institucional 2022-2026 (POI-MININTER)

Aprobado mediante la Resolución Ministerial Nro. 1956-2022 del 28 de diciembre de 2022, este documento incluye las conexiones con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) y Acciones Estratégicas Institucionales (AEI) del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026. Además, incorpora modificaciones e inclusiones de actividades operativas al Plan

Operativo Institucional (POI) 2023 del Ministerio del Interior. Estas acciones están vinculadas al Centro Nacional Estratégico (CEPLAN), que actúa como el organismo rector en términos de planificación estratégica. Dado que la PNP forma parte del sector interior, es esencial que el desarrollo de sus actividades esté alineado con los lineamientos y acciones establecidos en este marco general. Esto contribuirá a mejorar los servicios policiales a favor de la población en su totalidad.

g. Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2019-2023

El Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2019 – 2023 fue puesto en marcha a través del Decreto Supremo Nro. 013-2019-IN, convirtiéndose en un documento de gestión de interés nacional en el cual diversas autoridades a nivel nacional, regional y local, así como las autoridades políticas, militares, religiosas, la PNP y la sociedad civil organizada, deben cumplir con sus responsabilidades. El propósito es consolidar la seguridad ciudadana frente a diversos delitos y faltas que perturban el desarrollo habitual de las actividades ciudadanas, con la meta de fomentar un ambiente de justicia, democracia, orden y paz pública.

h. Plan de Acción Distrital de Seguridad Ciudadana del Distrito de Ventanilla (2023-2026)

El plan de acción a nivel distrital posibilita la identificación de las causas que generan el incremento de la inseguridad ciudadana en el distrito de Ventanilla. Esto se logra al obtener una visión integral de toda la geografía del área y coordinar con las autoridades competentes del distrito, bajo la dirección operativa del comisario de la correspondiente jurisdicción y con el respaldo decidido del alcalde local. A través de ella, se priorizan estrategias operativas policiales más apropiadas para contrarrestar o reducir la incidencia delictiva en sus diversas manifestaciones. De este modo, la población percibirá una disminución significativa en los índices de inseguridad.

j. Mapa de procesos policiales de la Policía Nacional del Perú

El Mapa de Procesos Policía del Ministerio del Interior (2019), y la ficha técnica del procedimiento de atención al ciudadano, tienen el propósito de garantizar que los requerimientos de la ciudadanía hacia la PNP sean manejados de manera adecuada y oportuna, con la meta de sostener la satisfacción de los ciudadanos a través del servicio proporcionado. En dicho contexto, dicho mapa de procesos y la ficha de atención al ciudadano sirven como la pauta para las actividades operativas en mención dentro de las comisarias.



## **Capítulo II: Causas del problema público**

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

Aquí, se exponen las causas identificadas mediante la revisión de la literatura científica en relación con el problema público de "La atención deficiente proporcionada por el servicio policial al denunciante en las comisarías de Ventanilla". La revisión bibliográfica permite explorar y comprender las diversas razones subyacentes a este problema, basándose en investigaciones y estudios previos que abordan aspectos relacionados con la calidad del servicio policial y la atención al ciudadano en contextos similares.

En el ámbito de la atención al ciudadano, diversos estudios han abordado las razones subyacentes de su insuficiencia. Con la finalidad de estructurar y comprender estos estudios, detallaremos las causas empleando el modelo Servqual. Este enfoque evalúa la calidad del servicio a través de las expectativas y percepciones de los usuarios, y se fundamenta en cinco dimensiones clave: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Al aplicar este modelo, se busca identificar áreas específicas en las que la atención al ciudadano en las comisarías de Ventanilla pueda ser mejorada, proporcionando así un marco conceptual sólido para abordar eficazmente el problema identificado.

#### **2.1.1 Dimensión 1: Fiabilidad**

##### **Causa 1: Personal de las comisarías poco capacitado**

Wang et al (2012) realizó un estudio con el propósito de explorar la relación entre la

calidad del servicio ofrecido y la formación del personal. En este contexto, la meta específica fue examinar la función mediadora de la calidad del servicio en correspondencia entre la efectividad de la capacitación de los empleados y la satisfacción del cliente. Este enfoque investigativo se propuso analizar cómo la calidad del servicio, como factor mediador, influye en la percepción de satisfacción por parte de los clientes, destacando así la importancia de la formación del personal en la mejora de la atención al cliente y la calidad general del servicio.

Las investigaciones revelaron una correlación positiva entre la eficacia de la formación de empleados y la calidad del servicio. Además, se constató que la calidad del servicio está provechosamente vinculada a la satisfacción del cliente. En resumen, se establece que la calidad del servicio desempeña un papel mediador entre la eficacia de la formación de empleados y la satisfacción del cliente, proporcionando información valiosa para académicos y profesionales. En este sentido, se puede expresar que existen pruebas empíricas que una mejor capacitación del personal conduce a una mejora en el servicio al cliente.

### **2.1.2 Dimensión 2: Capacidad de respuesta**

#### **Causa 2: Déficit en la resolución de denuncias en las comisarías**

Se observa que, aunque la aptitud de solución de la policía se refleja en la cantidad de denuncias resueltas, también se detecta una falencia en el aumento de las denuncias pendientes en los últimos años.

Al respecto Mykola (2022), en un estudio realizado sobre la confianza institucional en Ucrania y Europa, en el que la calidad se expresa en confianza: encuentran que las causas de este es la capacidad del servicio brindado, es decir, tiene como factor relevante la valoración de los ciudadanos respecto al trabajo que realizan las instituciones, la capacidad

de respuesta.

En esa misma línea Boateng (2018), en un estudio realizado sobre la confianza y desempeño institucional: un estudio de la policía en Ghana. Demuestra que la calidad del servicio percibida por los ciudadanos tiene como factor relevante la eficacia policial en la prestación de servicios.

### **Causa 3: Limitado acceso al Sistema Informático Denuncias Policiales (SIDPOL)**

En relación al acceso de información al SIDPOL, el Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017 realizado por el INEI descubrió que el 64,7% del total de comisarias, equivalente a 847 comisarías básicas, cuentan con acceso a la información del SIDPOL. No obstante, esta cifra se incrementó a un 33,4% (212 comisarías más) en el año 2016

Esto indica que, de 1474 comisarías, 627, que representan un 35.3% del total, no cuentan con acceso al SIDPOL, lo que limita la capacidad de respuesta de las comisarías en la atención de denuncias.

### **Causa 4: Inexistencia de fiscalización en el proceso de registro de denuncias en las comisarías**

El protocolo de actuación interinstitucional específico de trabajo y coordinación en el que se establecen funciones respecto a las acciones preliminares, es decir, a la atención de denuncias, no establece roles fiscalizadores del trabajo que realiza la PNP como el Ministerio Público.

Tahmina y Zafarullah (2023) en un estudio sobre la confianza institucional en Bangladesh, siendo la calidad del servicio expresada en confianza, encuentran que la calidad

depende de la utilización de medidas para evaluar el desempeño. Es decir, la existencia de mecanismos de evaluación y autoevaluación juegan un papel importante en la calidad del servicio brindado.

### **2.1.3 Dimensión 3: Seguridad**

#### **Causa 5: Baja confianza en la institución**

Respecto a la baja confianza en la institución en el sistema de la prestación del servicio, Anneli y Luca (2022) en un estudio sobre los Determinantes de la confianza institucional: El papel del contexto cultural encuentran que las personas tienden a confiar menos en las instituciones con una gran distancia de poder. Esta distancia de poder es percibida por los usuarios cuando observan a la institución como autoritaria. Así mismo recomiendan que una clave importante para que los gobiernos tengan un mayor éxito en el logro de sus metas parece estar relacionada con mejorar el sentido de participación y responsabilidad cívica, es decir con mejorar la confianza en las instituciones.

### **2.1.4 Dimensión 4: Empatía**

#### **Causa 6: Escasa práctica de habilidades blandas para atender las denuncias en las comisarías**

Según un Informe de la Defensoría del Pueblo (2009) se reportaron alrededor del 67% de las quejas totales sobre el servicio policial con respecto a la inconformidad que sienten los ciudadanos sobre el servicio policial al momento de recepcionar las denuncias. Lo que indicaría la falta de empatía en el proceso de recepción. Sobre el particular, Tahmina y Zafarullah (2023) encuentran que los valores que se manifiestan al brindar un servicio están



relacionados con la calidad percibida por los usuarios.

### **2.1.5 Dimensión 5: Elementos tangibles**

#### **Causa 7: Inadecuada infraestructura de las comisarías**

En relación a la infraestructura, según el Censo Nacional de Comisarías 2012-2017 realizado por el INEI, a nivel nacional hay un total de 1,495 comisarías, de las cuales 968 comisarías, equivalentes al 64.7%, cuentan con acceso a los servicios básicos necesarios. Esto implica que el 35.3% de las comisarías aún carecen de servicios básicos apropiados. Estas condiciones en la infraestructura y recepción de denuncias pueden impactar negativamente en la calidad del servicio prestado.

#### **Causa 8: Deficiente equipamiento en las comisarías**

En relación con el equipamiento, según los datos obtenidos en el Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017 realizado por el INEI, el 93% del total de 1 mil 484 comisarías cuentan con al menos una computadora o laptop propia y que, con respecto al último año, aumentaron a 21 comisarías más. No obstante, esta cifra pierde su efectividad cuando se demuestra que el 64,2% del total (equivalente a 960 comisarías), tienen conexión propia y oportuna al internet. En tal sentido, el equipamiento real de las comisarías solo es el 64,2%.

#### **Causa 9: Déficit de recursos humanos**

Los recursos humanos limitados para la atención a los ciudadanos producen una baja confianza en la institución pues no hay el suficiente personal para que las personas sean atendidas. En esta línea y sobre el tema Kejžar et al (2023) en un análisis realizado sobre la calidad del servicio encuentran que la falta de personal debilita la calidad.

### **Causa 10: Insuficiencia del presupuesto asignado**

Respecto al presupuesto asignado a la División Policial de Ventanilla entre los años 2020, 2021, 2022 y 2023 que más del 60% del presupuesto se asigna a los gastos rígidlos de la entidad quedando la diferencia para el cumplimiento de las funciones



Tabla N19: Formato Análisis de Revisión Causal

CAUSA	VARIABLE	LLUVIA DE IDEAS	REVISIÓN DE LA LITERATURA	OBSERVACIÓN PARTICIPANTE	EVIDENCIA DOCUMENTAL	ENTREVISTAS FUNCIONARIOS
La formación (capacitación) influye en la calidad del servicio brindado	Capacitación (VI)	Coronel Fernando	Wang, M., Lee,Y., Chen, S. (2012) Revista internacional de investigación de finanzas y economía, 90, págs. 146–154	Sí	The mediating effect of quality of service on the effectiveness of employee training and customer satisfaction. Scientific article. Revista internacional de investigación de finanzas y economía, 90, págs. 146–154. ISSN 14502887	Oficial Vladimir Gamarra Palacios
	Calidad del servicio (VD)					
La satisfacción del usuario se ve afectada por la calidad del servicio.	Calidad del servicio (VI)	Coronel Jorge	Wang, M., Lee,Y., Chen, S. (2012) Revista internacional de investigación de finanzas y economía, 90, págs. 146–154	Si	The mediating effect of quality of service on the effectiveness of employee training and customer satisfaction. Scientific article. Revista internacional de investigación de finanzas y economía, 90, págs. 146–154. ISSN 14502887	Oficial Edgar Alejandro Abad
	Satisfacción del usuario (VD)					
La capacidad de respuesta influye en satisfacción del usuario	Capacidad de respuesta (VI)	Coronel Jorge	Mykola M. Izha, Olena V. Knyazeva, Tatyana I. Pakhomova, Anastasiia S.	Sí	The problem of institutional trust in ukraine and europe: a comparative análisis. Scientific article.. DOI: 10.13165/VPA-22-21-4-12	Oficial Martha Macedo López
	Satisfacción del usuario (VD)					

			Klymenko y Yulia V.Yevstiunina. (2022)			
La fiscalización influye en la satisfacción del usuario	Fiscalización (VI)	Coronel Fernando	Tanny Tahmina Ferdous y Zafarullah Habib (2023)	Sí	Performance Values, Service Delivery and Citizen Satisfaction: A Study of Institutional Trust in Bangladesh. Scientific article.. Public Organization Review, 23(1), pp. 225–244 DOI: 10.1007/s11115-021-00599-1	Oficial Fresia Dayana Aranela Ramírez
	Satisfacción del usuario (VD)					
Los valores que se expresan en el servicio influyen en la satisfacción del usuario	Valores (VI)	Coronel Jorge	Tanny Tahmina Ferdous y Zafarullah Habib (2023)	Sí	Performance Values, Service Delivery and Citizen Satisfaction: A Study of Institutional Trust in Bangladesh. Scientific article.. Public Organization Review, 23(1), pp. 225–244 DOI: 10.1007/s11115-021-00599-1	Oficial Gregorio Ostos Acuña
	Satisfacción del usuario (VD)					
La confianza en la institución influyen la satisfacción del usuario	Confianza en la institución (VI)	Coronel Fernando	Vamos Anneli y Adriani Luca (2022)	Si	Determinants of institutional trust: The role of cultural context. Scientific article. Journal of Institutional Economics, 18(1), pp. 45–65 DOI: 10.1017/S1744137421000199	Oficial Cesar Medina Chipano
	Satisfacción del usuario (VD)					
La falta de personal influye en la satisfacción del usuario	Falta de personal (VI)	Coronel Jorge	Kejžar, A. , Dimovski, V. , Colnar, S. (2023)	Si	The impact of knowledge management on the quality of services in nursing homes. Frontiers in Psychology, 13, 1106014 DOI: 10.3389/fpsyg.2022.1106014	General Víctor Rucoba
	Satisfacción del usuario (VD)					

## 2.2 Causas del problema

Respecto al problema de investigación abordado se ha logrado determinar, después de una revisión exhaustiva de literatura, diversas causas que inciden en su permanencia en nuestra sociedad siguiendo el planteamiento teórico del modelo SERVQUAL. Consecuencia de ello, después de la aplicación de la parte práctica que nos explica este modelo (aplicación de encuestas y entrevistas) se ha realizado la priorización de las siguientes causas que reflejan un impacto en el problema, las cuales son:

Causa 1: Limitada capacitación al personal policial en las comisarías

Causa 2: Escasa práctica de habilidades blandas para atender las denuncias en las comisarías

Causa 3: Ausencia de fiscalización en el proceso de recepción de denuncias

Causa 4: Déficit de recursos humanos en la atención de denuncias en las comisarías

Causa 5: Ausencia de canales ágiles

En adición, cada causa presenta una sub causa, la cual ha sido esquematizada en el diagrama de Ishikawa que se muestra a continuación:

Gráfico 17: Diagrama de Ishikawa



Ahora bien, para poder entender el diagrama previamente elaborado, es necesario explicar las causas que sustentan desde nuestra perspectiva, el problema público identificado.

### Causa 1: Limitada capacitación al personal policial en las comisarías

La deficiente atención que brinda el servicio policial al denunciante en las comisarías de Ventanilla puede deberse a la limitada capacitación que se le da al personal policial en estas comisarías. Esta causa es respaldada por el Oficial Vladimir Gamarra Palacios, jefe de la comisaría de Ventanilla, quien expresó en la entrevista guiada que la formación en la atención al ciudadano influye en la calidad del servicio que reciben los ciudadanos. Así mismo, está carente capacitación puede deberse a las siguientes causas:

Sub-causa 1: Inadecuada priorización de objetivos

Esta sub-causa hace referencia a las capacitaciones del personal en materia administrativa, las cuales no resultan ser prioridad para la mayoría de las comisarías, así como también para sus efectivos policiales. Cabe mencionar que muchos de los servidores realizan cursos de especialización en diversas áreas, pero que la temática de atención al ciudadano no resulta ser prioridad, siendo esta muy importante para la recepción de denuncias.

#### Sub-causa 2: Organización deficiente

En las comisarías los superiores a cargo no suelen organizar capacitaciones en el área de atención al ciudadano para sus efectivos a cargo, siendo que, suelen ocupar sus servicios con actividades diferentes como el patrullaje o similares.

En adición, tampoco existe una adecuada organización en términos de horario, debido a que las capacitaciones no son prioridad en comparación con otras actividades de su carga laboral, por lo que, incluso si existiesen cursos dedicados a esta área de atención al ciudadano, si algún efectivo deseara capacitarse en esa materia, debería hacer uso de los días de franco en los que descansa, debido a que sus horas de capacitación no pueden ser convalidadas, aun cuando la capacitación mejoraría su eficacia en el trabajo.

### **Causa 2: Escasa práctica de habilidades blandas para atender las denuncias en las comisarías**

La deficiente atención brindada por el servicio policial en las comisarías de Ventanilla puede deberse a la escasa práctica de habilidades blandas para atender al denunciante y realizar la recepción de las denuncias correspondientes. Dicha causa fue indicada por uno de

los entrevistados, quien indicó que existe una falta de refuerzos en los valores de los servidores policiales encargados de recepcionar y atender dichas denuncias. Asimismo, esta deficiencia puede deberse a las siguientes causas:

#### Sub-causa 1: Manual de manejo administrativo incompleto

Las comisarías, como toda institución estatal, poseen manuales que detallan sus actividades, la Resolución Ministerial N.º 586-2019-IN aprobó el “Manual para brindar una atención de calidad a la ciudadanía en dependencias policiales, con énfasis en Comisarías y Depincris.”, sin embargo, en dicho documento no se detallan las competencias y habilidades blandas ideales para la atención de denuncias, ocasionando un vacío al cual los efectivos policiales pueden acogerse para justificar el desconocimiento de la aplicación de habilidades blandas en esta área.

#### Sub-causa 2: Desconocimiento de las competencias adecuadas

Para poder aplicar las habilidades blandas necesarias en el servicio, primero estas deben haber sido identificadas y, al menos de manera pública, no existen investigaciones al respecto que se centren en señalar las habilidades necesarias para la mejora de la atención.

### **Causa 3: Ausencia de fiscalización en el proceso de recepción de denuncias**

La deficiente atención que brinda el servicio policial al denunciante en las comisarías de Ventanilla puede deberse a la ausencia de fiscalización en el proceso de recepción de denuncias en las comisarías. Esta causa fue expresada por la oficial Fresia Dayana Aranela



Ramírez, jefe de la oficina de recepción de denuncias hacia la mujer y poblaciones vulnerables, pues indica que la falta fiscalización en el proceso de atención puede influir en la atención al ciudadano y finalmente la calidad de este. Así mismo, esta deficiencia puede deberse a las siguientes causas:

#### Sub-causa 1: Sistema jerarquizado

La PNP posee un sistema estrictamente jerarquizado, en el cual ningún efectivo de menor rango puede objetar algún comportamiento o decisión de su superior. Dicha situación incluso evita que los efectivos policiales observen un manejo descuido de la recepción de las denuncias, convirtiéndose en un ambiente donde sea difícil expresar o tomar acción al respecto. Cabe mencionar que tomar acciones al respecto puedan generar cuestionamientos e incluso sanciones por parte de los superiores dentro de la comisaría.

#### Sub-causa 2: Corrupción

La corrupción es un fenómeno que afecta a casi toda institución de nuestro aparato estatal y la PNP no es excepción de esta, en más de una ocasión se han evidenciado actos de corrupción dentro del cuerpo policial, por lo que los sobornos, el tráfico de influencia o nepotismo son actos que se han normalizado e impiden una correcta fiscalización de las actividades de los efectivos policiales asignados a la recepción de denuncias y cualquier otra actividad.

### **Causa 4: Déficit de recursos humanos en la atención de denuncias en las comisarías**

La deficiente atención al ciudadano que brinda el servicio policial al denunciante en las comisarías de Ventanilla puede deberse al déficit de recursos humanos en la atención de denuncias en las comisarías. Así mismo, esta deficiencia puede deberse a las siguientes causas:

#### Sub-causa 1: Incorrecta gestión de carga laboral

La carga laboral que posee cada efectivo policial es sumamente alta, lo que no permite gestionar de manera adecuada a personal necesario para la atención de recepción de denuncias.

#### Sub-causa 2: Aumento de la cantidad poblacional en Ventanilla

En la actualidad, la cantidad poblacional en Ventanilla ha crecido considerablemente, por lo que la brecha entre las cantidades de efectivos policiales y población civil se ha ampliado, lo que tampoco permite una correcta atención, siendo que las comisarías y sobre todo, los efectivos policiales que trabajan en ella se encuentran con un exceso de carga laboral a tener una gran diferencia con el número de ciudadanos que pueden atender.

### **Causa 5: Ausencia de canales ágiles**

La deficiente atención que brinda el servicio policial al denunciante en las comisarías de Ventanilla puede deberse a la ausencia de canales ágiles para mejorar el proceso de recepción de denuncias en las comisarías. Esta causa fue expresada por la Oficial Martha

Macedo López de Ventanilla, pues indica que la capacidad de respuesta influye en la satisfacción del usuario, es decir, la forma en la que el personal policial realiza el proceso de recepción de denuncias así como el tratamiento de esta afecta la satisfacción del usuario. Así mismo, esta deficiencia puede deberse a las siguientes causas:

#### Sub-causa 1: Exceso de burocracia

La burocracia en el aparato estatal es muy compleja, lo que dificulta la creación de canales ágiles para contribuir en la gestión de recepción de denuncias ciudadanas y con ello en su seguimiento y atención.

#### Sub-causa 2: Inadecuado proceso de modernización estatal

La modernización del Estado en el Perú ha experimentado demoras significativas, lo que ha obstaculizado la actualización de las comisarías mediante el uso de herramientas más contemporáneas para la gestión de denuncias. Además, la creación de canales digitales que faciliten la gestión y seguimiento adecuado de las denuncias se ha visto limitada por este proceso más extenso de modernización estatal.

## Capítulo III: Proyecto de Innovación

### 3.1 Desafío de Innovación

Teniendo en cuenta las causas señaladas para el problema público identificado, es preciso idear un desafío de innovación, este hace referencia a una innovación que puede implicar en algunos casos la inclusión de una tecnología o el mejoramiento de una tecnología existente o una adaptación diferente. En ese sentido, se debe indicar que una innovación tecnológica no es mejor ni peor que otra que no lo es, para este caso, su pertinencia dependerá de si contribuye a reducir el problema de atención al ciudadano que se ha identificado en la comisaría de Ventanilla, para ello es preciso hacer una jerarquización de causas que nos permita identificar cuál de ellas es la ideal para establecer nuestro prototipo.

Tabla N°20: Dimensiones del problema

Dimensiones	Valores
Nivel de impacto en el problema	Alto impacto = 3 Regular impacto= 2 Bajo impacto= 1
Posibilidades de modificación por parte de la organización	Alta posibilidad de modificación= 3 Regular posibilidad de modificación=2 Baja posibilidad de modificación= 1
Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	Totalmente = 2 Es compartida= 1 No está en el ámbito = 0

Ahora bien, teniendo en cuenta los criterios para establecer esta jerarquización, se procederá a realizarla con las causas identificadas que tienen mayor incidencia en el problema:

Tabla N° 21: Priorización de Causas

<b>Causas</b>	<b>Dimensión 1: Nivel de impacto en el problema</b>	<b>Dimensión 2: Posibilidades de modificación por parte de la organización</b>	<b>Dimensión 3: Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención</b>	<b>Total</b>
1- Limitada capacitación al personal policial de las comisarías	2	1	2	5
2- Escasa práctica de habilidades blandas para atender las denuncias en las comisarías	2	3	0	6
3- Ausencia de fiscalización en el proceso de recepción de denuncias	2	1	1	4
4- Déficit de recursos humanos en la atención de denuncias en las comisarías	2	3	2	7
5- Ausencia de canales ágiles	3	3	2	8

Como se observa en la Tabla N° 21, después de establecer la jerarquización, podemos identificar cuáles de las causas deben ser priorizadas. Esto se hace notorio en la causa número cinco : Ausencia de canales ágiles, puesto que tiene un total de ocho puntos acumulados en función a las tres dimensiones elaboradas, siendo la dimensión tres la que destaca más, en donde se encuentra el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención. Cabe destacar que el “Déficit de recursos” también destacó en esta tercera dimensión. Es debido a lo anteriormente mencionado, que se deben de priorizar las causas.

Al respecto se planteó lo siguiente:

Causa priorizada 1:

<b>Problema Público:</b> La deficiente atención del denunciante, en el incremento de los delitos en el distrito de Ventanilla.
--

<b>Causa seleccionada:</b> Ausencia de canales ágiles
---

<b>Desafío de Innovación:</b> ¿Cómo podemos contribuir a l establecimiento de canales ágiles que faciliten la labor del personal administrativo de las comisarías de Ventanilla para elevar su rendimiento y garantizar su óptima realización?
--

Causa priorizada 2:

<b>Problema Público:</b> La deficiente atención del denunciante, en el incremento de los delitos en el distrito de Ventanilla.
--

**Causa seleccionada:** Déficit de recursos humanos en la atención de denuncias en las comisarías.

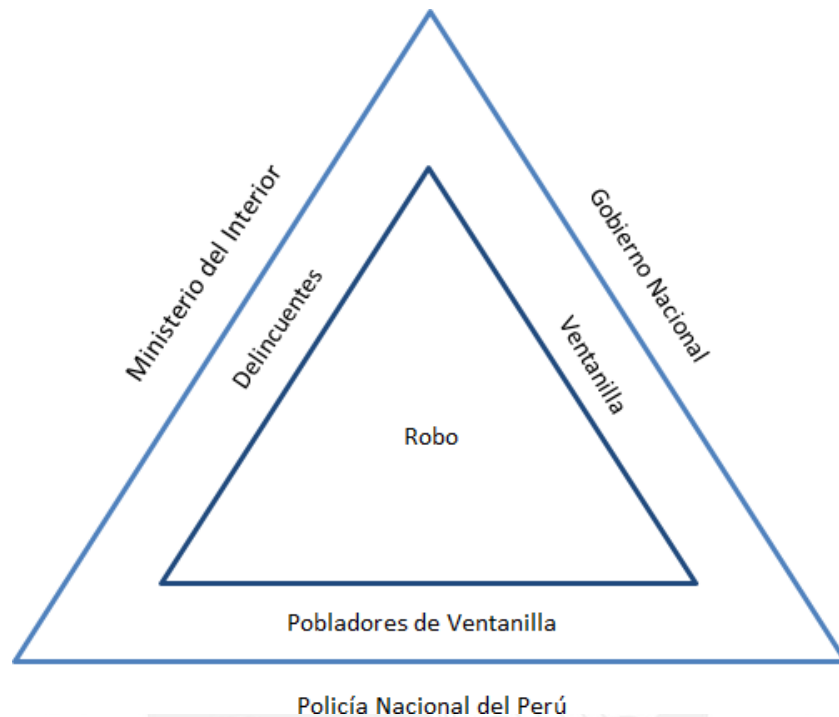
**Desafío de Innovación:** ¿Cómo podemos mejorar el registro y atención del personal policial administrativo de las comisarías de Ventanilla para elevar su rendimiento, mejorar el orden y garantizar su óptima realización?

Una vez definido el desafío de innovación, es preciso señalar la innovación que se brindará como solución a la problemática. En este contexto, Sánchez, Lasagna y Marcet (2013) proponen una tipología de actualización que se clasifica en innovación tecnológica y no tecnológica. Se considera una innovación tecnológica debido a la naturaleza de la propuesta que será detallada en los capítulos subsiguientes. No obstante, es necesario señalar el análisis del comportamiento delictivo que refuerza la necesidad del desafío de innovación en la PNP, pues este al ser el guardia del problema público de la inseguridad ciudadana, surge la necesidad de visualizar su labor en la atención de denuncias en las comisarías de Ventanilla.

En tal sentido, el "triángulo del delito" es un concepto que se utiliza en criminología y ciencias del comportamiento para describir los elementos fundamentales que están presentes en la mayoría de los delitos. Este concepto se utiliza en la teoría y en la praxis de la prevención del delito y la criminología para comprender y abordar el comportamiento delictivo.

En el actual caso, partimos de la presencia de tres elementos fundamentales que se encuentran presentes en el hecho delictivo, por un lado, la víctima, el victimario y el lugar. Siendo la víctima los pobladores del distrito de Ventanilla, el victimario siendo el delincuente y el lugar que sería el distrito de Ventanilla. A su vez, el triángulo contribuye a identificar quién

es el guardia de este hecho, siendo la PNP la principal. Además, ayuda a identificar al responsable de velar por el problema, así como el controlador, siendo el gobierno nacional y el Ministerio del Interior respectivamente.



### 3.2 Experiencias de Innovación en otros contextos

En la presente investigación se busca proponer una solución como parte del proyecto para contribuir al desenlace del desafío de investigación identificado, sin embargo, esta propuesta debe considerar experiencias similares, aunque se den en contextos diferentes, la más cercana desarrollada en el país es la plataforma que posee el Ministerio Público que explicaremos a continuación:

Tabla N° 22 Experiencias previas

Elementos	Subelementos
-----------	--------------



<p>Portal web del Ministerio Público</p>	<p>El objetivo era contar con una plataforma web que permita conocer el estado de las denuncias realizadas al ministerio público</p> <p>Es de alcance nacional</p> <p>Está dirigido a toda población que tenga denuncias interpuestas en el Ministerio Público.</p> <p>La versión con la que se cuenta es de esta plataforma es la del 2020 y sigue vigente.</p> <p>El ente encargado de la implementación fue el Ministerio Público.</p>
<p>Aspectos que aborda el desafío de innovación</p>	<p>Esta experiencia aborda el elemento de canales ágiles ausentes en el aparato estatal que el presente proyecto toma en consideración, pero lo aborda dirigido a la población que registra denuncias directamente en el Ministerio Público o Fiscalía de la Nación.</p>
<p>Razones por las que se indica que es una innovación</p>	<p>No existen muchos antecedentes de plataformas de esta naturaleza en el país, sobre todo en el ámbito policial.</p>
	<p>En base a la experiencia propia, hemos podido identificar que existe una falta de difusión por parte de la entidad encargada,</p>

<p>Dificultades identificadas</p>	<p>ocasionado que, aunque exista esta plataforma, no hay mucha población enterada, así mismo, esto incrementa la dificultad de acceso, ya que el protocolo o instructivo de uso tampoco es de fácil entendimiento.</p>
-----------------------------------	--

En ese sentido, aunque esta propuesta contribuye a solucionar problemas de similar naturaleza, no resultan ser viables para el problema específico a tratar, siendo que no se considera directamente a la población de Ventanilla ni a las denuncias hechas dentro de las comisarías de dicha jurisdicción.

Por lo tanto, se plantearon diversas ideas con la finalidad de establecer propuestas innovadoras que respondan a la causa priorizada y permitan atender de forma positiva al problema público en cuestión. En consecuencia, se presentante dichas ideas planteadas en la siguiente matriz:

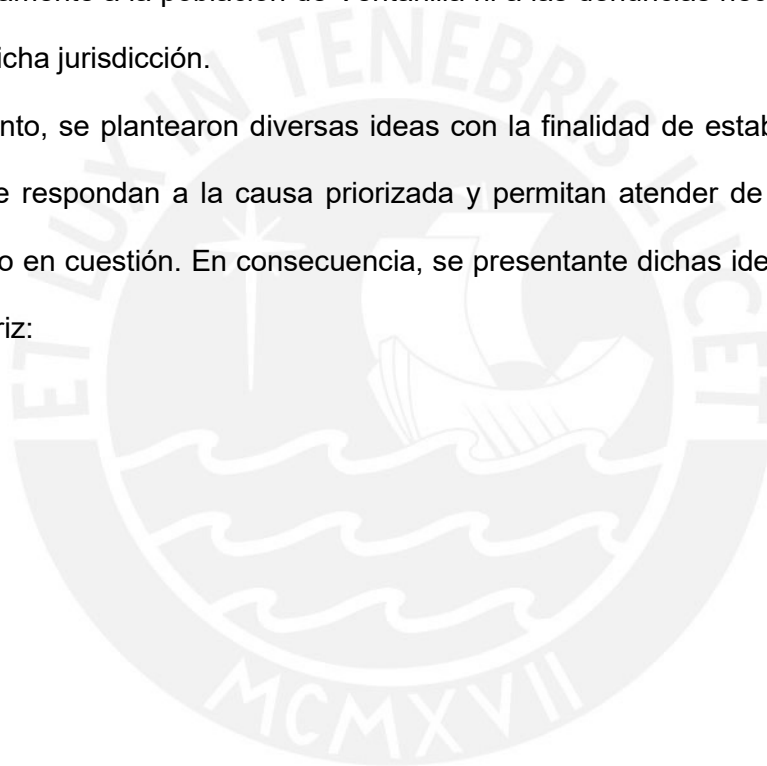


Tabla N° 23. Matriz para ordenar las ideas producidas

Nombre de la idea	Descripción de la idea	Fuente o autor de la idea
Idea 1 Implementar un sistema de citas	El sistema de citas consiste en que el ciudadano pueda sacar su cita previamente y asistir el día que le fue asignado	Ciudadano de Ventanilla
Idea 2 Establecer una línea telefónica de atención	Para la atención de denuncias se podría implementar una línea telefónica para el proceso de la misma	Personal de la PNP
Idea 3 Usar redes sociales	Utilizar las redes sociales para la atención al ciudadano en el servicio de atención de denuncias	Ciudadano de Ventanilla
Idea 4 Implementación de una aplicación de seguimiento de denuncia	La propuesta consiste en crea una aplicación para que el ciudadano pueda conocer el estado de su denuncia	Personal PNP
Idea 5 Implementar la gestión por procesos	Implementar la gestión por procesos en el que se haga de conocimiento público los procesos que lleva acabo las comisarías de Ventanilla	Expertos

Idea 6 Implementar un sistema de tickets digital	Utilizar máquinas expendedoras de ticket para el ordenar el flujo de colas en las comisarias	Personal de la PNP
Idea 7 Establecer un mostrador de atención al público	El mostrador consiste en poner una ventanilla en el que el ciudadano pueda acercarse a preguntar sobre el proceso o consulta que desea realizar	Ciudadano de Ventanilla
Idea 8 Implementar una plataforma en línea	La plataforma en línea consiste en la atención virtual de las denuncias	Expertos

Posterior a ello se procede a ordenar las propuestas y priorizarlas, tal como se observa en la siguiente tabla:

Tabla N° 24. Ordenamiento de ideas en base a ideas específicas

Ideas conformadas en base a ideas específicas	Ideas específicas
Grupo de ideas tecnológicas	<p>Idea 4. Implementación de una aplicación de seguimiento de denuncia</p> <p>Idea 8. Implementar una plataforma en línea</p> <p>Idea 6. Implementar un sistema de ticket digital</p> <p>Idea 3. Uso de las redes sociales</p>

Grupo de ideas respecto a la mejora en la atención	Idea 7. Establecer un mostrador de atención al público Idea 2. Establecer una línea telefónica de atención al ciudadano Idea 1. Implementar un sistema de citas
Grupo de ideas relacionadas con los procesos	Idea 5. Implementación de la gestión por procesos

Finalmente se hace la priorización del grupo de ideas.

Tabla N° 25. Priorización del grupo de ideas

Grupo de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Tecnológicas	X	X	X	X	X	4
Atención	X	-	-	X	X	3
Procesos	X	-	X	-	-	2

De manera que el resultado de las ideas, su agrupamiento y priorización detectamos que la implementación de una aplicación para el seguimiento de denuncia sería lo ideal.

Tabla N° 26. Priorización de las ideas tecnológicas

Grupo de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
1. Implementación de una aplicación de seguimiento de denuncia	X	X	X	X	X	5
2. Implementar una plataforma en línea	X	-	-	X	-	2
3. Implementar un sistema de ticket digital	X	-	X	-	X	3
4. Uso de las redes sociales	X	-	-	X	X	3

### 3.3 Proceso conceptualización y prototipado

#### 3.3.1 Proceso de conceptualización

Tabla N° 27 Bosquejo del concepto

Ítem	Contenido
Denominación de la solución	Plataforma SEGUIPOL
Población beneficiada de la solución	Población en Ventanilla que realiza alguna denuncia en las comisarías del distrito

Descripción de solución	La plataforma SEGUIPOL permitirá conocer a los ciudadanos el estado de su denuncia
Descripción breve del beneficio aportado	<p>Los beneficios aportados son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento por parte de la población sobre las labores que lleva a cabo la PNP al atender denuncias.</li> <li>- Agilidad y rapidez en la consulta de las denuncias</li> <li>- Modernización en el servicio de atención al público</li> </ul>

Considerando el grado de las causas del problema público y teniendo en cuenta el antecedente mencionado previamente, se propone la iniciativa de innovación denominada "SEGUIPOL".

Esta elección de planteamiento de innovación se sustenta también en los postulados que se plantean desde la prevención situacional, al respecto Soto (2016) nos manifiesta que este postulado tiene como un objetivo principal la reducción de las oportunidades para cometer delitos, por lo que, se aumenta el esfuerzo y la aprehensión de riesgo para el individuo identificado como el potencial delincuente y, con ello, disminuir la percepción de inseguridad de los ciudadanos en los espacios públicos más recurrentes. En ese sentido, la propuesta de innovación "SEGUIPOL" se hace la más adecuada para ser implementada, puesto que contribuirá a reducir la mala percepción que la ciudadanía puede poseer respecto a la atención en las comisarías y, por tanto, contribuye a mejorar la imagen del cuerpo policial.

De este modo, es preciso señalar que SEGUIPOL es una plataforma web en el que el denunciante podrá hacer seguimiento del estado de su denuncia en tiempo real, de manera digital y sin necesidad de acercarse a la comisaría, para lo cual incluimos un instructivo que facilite su comprensión y se brindarán capacitaciones a los policías que trabajan en la comisaría de Ventanilla para que puedan contribuir con la difusión de esta propuesta de

manera idónea, así como reforzando sus habilidades interpersonales que incluyen la aplicación de habilidades blandas para un correcto desarrollo de su servicio.

Todo lo previamente mencionado contribuirá a una percepción más objetiva y justa de la labor policial, permitiéndole a la población conocer los límites que tiene la policía en el proceso de atención y resolución de sus denuncias. En tal sentido, se detalla a continuación el concepto final:

Tabla N° 28 Descripción del concepto final

Ítem	Contenido
<p>¿En qué consiste la solución?</p> <p>¿Cómo describiría su solución?</p> <p>¿Cómo se denomina?</p>	<p>Plataforma SEGUIPOL</p>
	<p>SEGUIPOL, plataforma web que permite conocer el estado de una denuncia registrada en las comisarías de Ventanilla, permitiendo que el ciudadano pueda conocer, desde casa, el estado de su denuncia y la instancia en la que se encuentra.</p> <p>La plataforma mejora la atención de denuncias en las comisarías proporcionando un canal ágil y de alcance. Su implementación impacta en la percepción del ciudadano sobre la labor de la PNP. De forma que el ciudadano comprende la acción de la PNP de acuerdo a sus competencias, pues este tiene responsabilidad para registrar y derivar las denuncias al Ministerio Público. Entendiendo que con la derivación termina la competencia de la PNP y el proceso de investigación depende de otra entidad.</p>



	Esto finalmente impactaría en el problema público detectado, la deficiente atención al ciudadano en las comisarías de Ventanilla.
¿Para quién es la solución?	Para las cuatro comisarías ubicadas en Ventanilla.
¿Para qué es la solución?	Para que las comisarías que se encuentren en Ventanilla, cuenten con una plataforma ágil que permita también al denunciante hacerle el seguimiento a su registro, y finalmente mejoren la atención al ciudadano e impacte en la percepción sobre la labor de la policía.
¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés) para identificar que la propuesta ha resultado exitosa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El indicador clave que ayuda a identificar el éxito de la propuesta es la cantidad de denuncias que el ciudadano hace seguimiento, es decir, el número de denuncias en seguimiento por el usuario. Esto demuestra la utilización de SEGUIPOL como plataforma de canal ágil en la comisaría.</li> <li>• Por otro lado, el impacto real de la propuesta se verá reflejada en la percepción favorable del trabajo de la PNP respecto a la atención de denuncias en la comisaría de Ventanilla.</li> </ul>
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	Actualmente las comisarías no cuentan con este tipo de plataformas, en ocasiones, aunque hay similares en otras entidades, esto confunde a la población y terminan culpando a la PNP por no conocer en qué parte del proceso se encuentra su denuncia.


¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?	Es innovadora porque mejora la atención en las comisarías y estructura un producto que no solo contribuye a la modernización de canales ágiles para la PNP, sino que también contribuye a la mejora de la percepción de satisfacción y confianza que tienen de la PNP.
¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?	La innovación al momento de su implementación necesita no solo de recursos financieros, sino sobre todo de capital humano capaz y eficiente de contribuir con su difusión.
¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?	La reducción de la desconfianza que los ciudadanos tienen sobre la PNP.
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	Las comisarías, podrán reducir los tiempos de espera que se forman a raíz de la aglomeración de usuarios que muchas veces acuden a las comisarías a consultar el estado de su denuncia por no conocer otra alternativa.
¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos?	Los policías que trabajan en las comisarías
¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?	El gobierno local de Ventanilla que puede contribuir con su difusión.

### 3.3.2 Proceso de prototipado

#### Diseño del prototipo

El diseño inicial del portal web para realizar seguimiento de tus denuncias es el que se plantea a continuación:

www.portal.pnp.gob.pe/seguiamientodedenunciapolicial



## SEGUIPOL

¿Realizaste una denuncia y deseas conocer su resultado o trámite sin tener que ir a la comisaría de tu sector? ¡Ahora es posible con SEGUIPOL!

Por favor, ingresa los siguientes datos para poder ayudarte:

DNI  
 Carnet de Extranjería


N° de Documento:

Fecha del registro de la denuncia

Comisaría donde registró la denuncia policial:

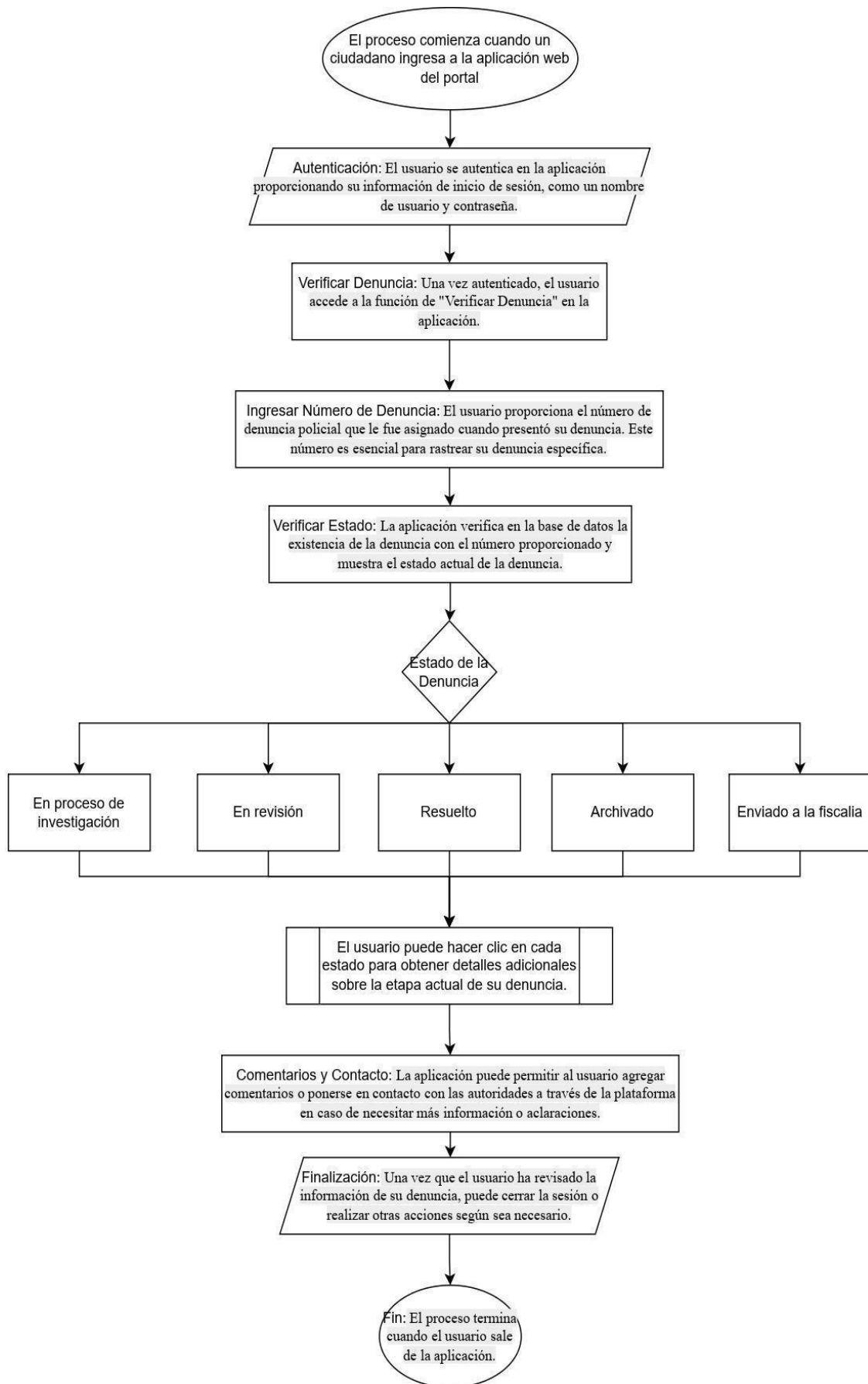
[Descargar manual del usuario](#) PDF

Si presentas alguna duda comunícale al 0800-00-105 (línea gratuita)



Así mismo, es preciso tener en cuenta que el prototipo señalado presenta el inicio del proceso que debe realizar el usuario, siendo este sencillo y directo con el fin de agilizar su uso, sin embargo, para efectos de mayor comprensión de su uso, presentamos a continuación el flujograma del proceso:

Gráfico 18: Flujograma de proceso



De acuerdo al flujograma se detalla al ciudadano el estado de su denuncia en 5 estados: 1. En proceso de investigación, 2. En revisión, 3. Resuelto, 4. Archivado, 5. Enviado a la fiscalía, lo que facilitaría tanto el conocimiento del ciudadano sobre su denuncia como la transparencia del trabajo de la policía en las comisarías.

## **Testeo del prototipo**

### **1. Confirmar el nivel del prototipo**

Este diseño irá perfeccionándose a raíz de las primeras pruebas que se realizarán para garantizar su viabilidad.

Entre ellas destacamos las preguntas que se realizarán a la muestra que pruebe el piloto de la plataforma, para lo cual planteamos las siguientes interrogantes:

### **2. Hipótesis**

El presente proyecto considera como hipótesis el siguiente postulado:

Si se implementa la plataforma web en la que los ciudadanos puedan hacer seguimiento a su denuncia, esto logrará reducir la percepción de insatisfacción que tienen respecto a la PNP, puesto que, se eleva la percepción de transparencia y se demuestra que la PNP cumple con su función de registrar y procesar su denuncia, derivándola a las áreas correspondientes de la fiscalía o entidad de similar naturaleza que deba tratar la denuncia, quedando evidenciado que no es la PNP el que obstaculiza el trámite, sino que este debe enfrentar la burocratización de otras entidades en las que el personal policial ya no tiene injerencia.

El proceso de testeo del prototipo de la plataforma web, se desarrolló en varias etapas, comenzando con una versión de baja resolución y avanzando hacia una versión de alta resolución. Durante la etapa inicial, se presentó a un grupo de usuarios potenciales una versión básica de la plataforma en cuestión, con funcionalidades limitadas pero suficientes para comprender la idea general y obtener retroalimentación inicial.

Teniendo base en esta retroalimentación, se realizaron ajustes y modificaciones incrementales en el diseño y las funcionalidades de la plataforma, avanzando hacia una versión de resolución media que incluía más características y una interfaz más refinada. Esta versión se sometió a pruebas adicionales con un grupo más amplio de usuarios, con el fin de identificar posibles problemas de usabilidad, errores o áreas de mejora.

El proceso de testeo se realizó mediante pruebas de usabilidad, entrevistas con los usuarios, así como también con expertos, encuestas y análisis de datos de uso, con el objetivo de validar la hipótesis de que la implementación de la plataforma podría mejorar la percepción de transparencia y satisfacción hacia la PNP. Los resultados de estas pruebas fueron fundamentales para realizar ajustes finales en la plataforma antes de su implementación final.

### 3. Preguntas del testeo

Tabla N° 29: Preguntas incluidas en el testeo

Preguntas	Justificación
¿Qué opinión le merece la Plataforma SEGUIPOL?	Mediante esta pregunta podremos conocer la opinión en primera instancia sobre el uso de SEGUIPOL.
¿Considera que es una Plataforma de fácil acceso?	Esta pregunta permitirá conocer la accesibilidad de la propuesta.

<p>¿Cuál fue el mayor inconveniente que tuvo en su aplicación?</p>	<p>Esta pregunta nos permitirá conocer las principales correcciones a realizar.</p>
<p>¿Considera que hacer uso de esta plataforma contribuirá a la implementación de canales ágiles para el seguimiento de denuncias?</p>	<p>Esta pregunta permitirá que el entrevistado se exprese en su percepción respecto a la ayuda que la propuesta pueda presentar.</p>
<p>¿El prototipo “SEGUIPOL” para seguimiento de denuncias será aceptado por la población?</p>	<p>Esta pregunta nos permitirá saber la percepción que se tiene respecto al impacto que puede generar SEGUIPOL.</p>
<p>Desde su perspectiva ¿La plataforma contribuirá a mejorar la percepción que tienen los ciudadanos sobre la policía?</p>	<p>Esta pregunta permite conocer si la percepción de la policía se verá influenciada positivamente tras la implementación de SEGUIPOL.</p>
<p>¿Considera idónea la implementación de esta plataforma para la población?</p>	<p>Esta pregunta permite identificar la percepción personal que cada entrevistado pueda tener respecto a nuestra propuesta de innovación.</p>
<p>¿Cuáles son las desventajas que puede tener la implementación de SEGUIPOL?</p>	<p>Con esta pregunta podremos reconocer desventajas o dificultades que otros actores puedan encontrar en SEGUIPOL.</p>
<p>¿Cómo corregirá usted estas desventajas?</p>	<p>Esta pregunta nos permite contar con posibles soluciones para las desventajas identificadas en SEGUIPOL.</p>

¿Tiene alguna otra recomendación para añadir o quitar respecto al prototipo testeado?	Esta pregunta nos permite conocer otras recomendaciones que quizás el participante identificó después.
---	--

#### 4. Planificación del proceso de testeo

Para la realización del testeó se planificó mediante el diagrama de Gantt en el que se indica la actividad por realizar, las entidades y las fechas.

Tabla 34: Diagrama de Gantt

Testeo del Prototipo de Innovación PUCP				SEMANA 1							SEMANA 2							SEMANA 3							SEMANA 4							SEMANA 5													
				L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D
<b>Aplicación del testeo</b>	<b>Entidades de Pertinencia</b>	<b>Fecha</b>	<b>Actores</b>																																										
Realización de Entrevista Estructurada	PNP	21/10/2023	Comandante a Cargo de la comisaría																																										
Realización de Entrevista Estructurada	PNP	21/10/2023	Encargado del modulo de atención a ciudadano																																										
Recopilación y sistematización de las entrevistas	PNP	22/10/2023-25/10/2023	Investigadores PNP																																										
Realización de Focus Group	PNP	28/10/2023	Encargado del area de Familia																																										
Realización de Focus Group	PNP	28/10/2023	Encargado del area de Delitos																																										
Realización de Focus Group	PNP	28/10/2023	Encargado del area de Transito																																										
Recopilación y sistematización de las entrevistas	PNP	28/10/2023 - 1/11/2023	Investigadores PNP																																										
Realización de Focus Group	Sociedad Civil	4/11/2023	Ciudadano residente en Ventanilla																																										
Realización de Focus Group	Sociedad Civil	4/11/2023	Ciudadano residente en Ventanilla																																										
Realización de Focus Group	Sociedad Civil	4/11/2023	Ciudadano residente en Ventanilla																																										
Recopilación y sistematización de las entrevistas	PNP	5/11/2023	Investigadores PNP																																										
Esquemmatización de los comentarios a tomar en consideración para la mejora del prototipo	PNP	6/11/2023-7/11/2023	Investigadores PNP																																										
Corrección y aplicación de los comentarios con el fin de mejorar el prototipo	PNP	8/11/2023 - 10/11/2023	Investigadores PNP																																										
Toma de decisión respecto a la permanencia del prototipo	PNP	11/11/2023	Investigadores PNP																																										
Presentación del piloto o nuevo prototipo al asesor	PUCP	12/11/2023	Docente asesor																																										

#### 5. Diseño de herramientas de acuerdo al tipo de actor participante

Para el presente proyecto, se realizó la fase de diseño y testeo del producto de innovación propuesto. Cabe resaltar, por lo tanto, el problema: “La deficiente atención que brinda el servicio policial al denunciante en las comisarías de



Ventanilla”. Luego de ello, se realizó la construcción de la arquitectura del problema de investigación para luego determinar la legislación vigente que respalda esta propuesta. Posteriormente, se realizó una investigación acerca de las causas atribuidas al problema, volviéndose a señalar en el marco causal para la elaboración de un modelo causal.

A continuación, se abordó un desafío de innovación surgido de una causa prioritaria. En consecuencia, se desarrolló un prototipo del producto con el objetivo de introducir innovaciones, proporcionando así una visión concreta de las ideas consolidadas. Es relevante señalar que en el transcurso de este procedimiento se utilizaron tácticas como el dibujo y la generación de ideas en grupo.

Posteriormente, después de discutir ciertos aspectos durante la etapa de conceptualización, se puso en marcha el desarrollo de un prototipo con un nivel de fidelidad intermedio o elevado, en este caso, la plataforma web SEGUIPOL. En este punto, se utilizó la estrategia de juego de roles para equiparar los posibles retos que podrían presentarse en el uso de la plataforma.

Encontrándose ya el proyecto en esta etapa, consideramos necesaria la aplicación del testeo de nuestro prototipo, por lo que se han planteado algunas preguntas para aquellos participantes que acepten realizar el testeo y que previamente ya hemos identificado. La aplicación del testeo hará uso de herramientas como la entrevista estructurada y el Focus Group, dos herramientas que derivan del enfoque cualitativo y que va a contribuir enormemente a la investigación con sus resultados.

Finalmente, es preciso mencionar que, la entrevista estructurada será

utilizada con el comandante a cargo de la comisaría y el oficial a cargo del módulo de atención al ciudadano, esto debido a que requerimos que ambos actores se expliquen y detalles o manifiesten sus dudas siendo que tienen contacto de primera mano con la población, siendo el encargado del módulo mencionado el primero, y siendo el comandante aquel que interviene a resolver algún inconveniente que se pueda presentar en la comisaría. Por otro lado, tanto para otros oficiales, como para algunos ciudadanos participantes, se hará uso de la técnica de Focus Group, para facilitar la recolección de experiencias de ambos sectores.



## 6. Implementación y adaptabilidad

Durante el proceso de testeo, la prueba de la implementación inicial del prototipo reveló la necesidad de realizar ajustes. Los especialistas sugirieron cambiar el nombre del sitio web a uno más impactante y fácil de recordar para los ciudadanos. También señalaron que de acuerdo al flujograma presentado había un paso que se estaba obviando y es el de registrarse como nuevo usuario. Además, sugirieron que sería ideal agregar una sección de comentarios o preguntas al revisar el estado de la denuncia por parte del usuario, especialmente si se desea proporcionar un servicio de atención eficaz para las denuncias.

## 7. Toma de decisiones

En tal sentido, se recogieron los aportes brindados y se hicieron los ajustes que se detallaran a continuación:

Tabla N°30: Preguntas corregidas

Antes del testeo	Ajuste después del testeo
El nombre de la página era "SEGUIPOL"	Ahora el nombre se llama " <b>ALERTA PNP</b> "
Anteriormente, no se incluía la etapa de "registro como nuevo usuario" al ingresar a la página	Se incluyó el paso "registrar como nuevo usuario" además de poner criterios para el registro como Nombres completos, DNI, dirección, celular y correo electrónico
Anteriormente, no se ofrecía la posibilidad para que el usuario realizara un comentario	Ahora existe una ventana de comentario en el que el usuario puede dejar algún comentario o duda que será contestada mediante correo electrónico

o hiciera preguntas al consultar el estado de su denuncia	
--	--

Finalmente, a partir de este cuadro comparativo dentro de este proyecto de innovación, se describe el paso de la página “SEGUIPOL” de baja resolución, a un nuevo prototipo de alta resolución “ALERTA PNP”. La comparación entre ambos prototipos revela un proceso de mejora significativo en la plataforma. Anteriormente, "SEGUIPOL" carecía de características resaltantes, como el registro de nuevo usuario; así como la posibilidad de realizar comentarios o preguntas sobre denuncias. Estos aspectos han sido abordados en el prototipo "ALERTA PNP", que ahora ofrece un proceso de registro más eficaz e inclusión de una ventana de comentarios para la mejora de interacción con los usuarios. Estos cambios suponen no solo una mejora en la funcionalidad y facilidad de uso de la plataforma, sino también un cambio en la resolución del prototipo, indicando una forma más moderna de implementar la tecnología. Estas adaptaciones demuestran una apuesta por la innovación y la mejora continua en la prestación de servicios en materia de seguridad ciudadana.

### 3.4. Concepto y prototipo final de la innovación

#### 3.4.1 Concepto final de innovación

Finalmente se obtuvo el concepto final de innovación

Tabla N°31: Concepto final

Ítem	Contenido
¿Cómo se denomina?	Plataforma <b>ALERTA PNP</b>

Ítem	Contenido
<p>¿En qué consiste la solución?</p> <p>¿Cómo describiría su solución?</p>	<p>ALERTA PNP, es una plataforma web que permite conocer el estado de una denuncia registrada en las comisarías de Ventanilla, permitiendo que el ciudadano pueda conocer, desde casa, el estado de su denuncia, así como la instancia en la que se encuentra teniendo la posibilidad de hacer comentarios o una consulta sobre este.</p> <p>La plataforma optimiza el manejo de denuncias en las comisarías al ofrecer un canal eficiente y accesible. Su aplicación influye en la impresión de los ciudadanos respecto a la labor de la PNP. Esto se traduce en que la población reconoce que la institución desempeña sus funciones dentro de su ámbito de competencia, ya que es responsable de recibir y remitir las denuncias al Ministerio Público. Se comprende que, una vez realizada la derivación, la jurisdicción de la PNP concluye, y el desarrollo de la investigación recae en otra entidad.</p>
<p>¿Para quién es la solución?</p>	<p>Para las cuatro comisarías ubicadas en Ventanilla.</p>
<p>¿Para qué es la solución?</p>	<p>Para que las comisarías que se encuentren en Ventanilla, cuenten con una plataforma ágil que permita también al denunciante hacerle el seguimiento a su registro, y finalmente mejoren la atención al ciudadano e impacte en la percepción sobre la laboral de la policía.</p>
<p>¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño (KPI,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El indicador clave que ayuda a identificar el éxito de la propuesta es la cantidad de denuncias que el ciudadano hace seguimiento, es decir, el número de denuncias en seguimiento por el usuario. Esto demuestra la utilización de ALERTA PNP como plataforma de canal ágil en la comisaría.</li> </ul>

Ítem	Contenido
<p>por sus siglas en ingles) para identificar que la propuesta ha resultado exitosa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por otro lado, el impacto real de la propuesta se verá reflejada en la percepción favorable del trabajo de la PNP respecto a la atención de denuncias en la comisaría de Ventanilla.</li> </ul>
<p>¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?</p>	<p>Actualmente, las comisarías, no cuentan con este tipo de plataformas, en ocasiones, aunque hay similares en otras entidades, esto confunde a la población y terminan culpando a la PNP por no conocer en qué parte del proceso se encuentra su denuncia.</p>
<p>¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?</p>	<p>Esta iniciativa se destaca por su carácter innovador al optimizar el servicio al ciudadano en las comisarías, al mismo tiempo que desarrolla un producto que no solo impulsa la modernización de los canales ágiles para la PNP, sino que también influye positivamente en la percepción de satisfacción y confianza que la población tiene hacia la PNP.</p>
<p>¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?</p>	<p>La innovación al momento de su implementación necesita no solo de recursos financieros, sino sobre todo de capital humano capaz y eficiente de contribuir con su difusión.</p>
<p>¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?</p>	<p>La reducción de los índices de desconfianza que se tiene sobre la PNP.</p>

Ítem	Contenido
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	Las comisarías, podrán reducir el tiempo de atención y el tiempo de espera que deben realizar los usuarios a raíz de la aglomeración de usuarios que acuden a las comisarías a consultar el estado de su denuncia por no conocer otra alternativa.
¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos?	Los policías que trabajan en las comisarías
¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?	El gobierno local de Ventanilla que puede contribuir con su difusión.

### 3.4.2 Prototipo de alta resolución

El modelo de alta resolución se confeccionó considerando las observaciones de especialistas sobre el diseño del prototipo. Con este propósito, se propuso un nombre de impacto para el sitio web a fin de fomentar una interacción más efectiva con los usuarios finales, específicamente la población de Ventanilla.

La plataforma fue concebida con un diseño amigable, confiable y seguro. Estas características se demuestran mediante la accesibilidad sencilla a través de un URL directo y los pasos para acceder a la plataforma. Así mismo, la implementación de un proceso de registro con datos personales de los usuarios, garantizando así la seguridad de la plataforma al requerir que cada usuario que accede a las denuncias esté debidamente registrado.

Por otro lado, el prototipo de alta resolución incorpora la solicitud del código de

denuncia a fin de permitir la visualización del estado de esta por parte del usuario.

Finalmente, se añade un apartado en el que el usuario tiene la posibilidad de realizar algún comentario respecto a la denuncia que está siendo consultada.

Todas estas especificaciones se indican en los siguientes pasos:



Ingresar a la aplicación web del portal: [www.alerta.pnp.gob.pe](http://www.alerta.pnp.gob.pe)



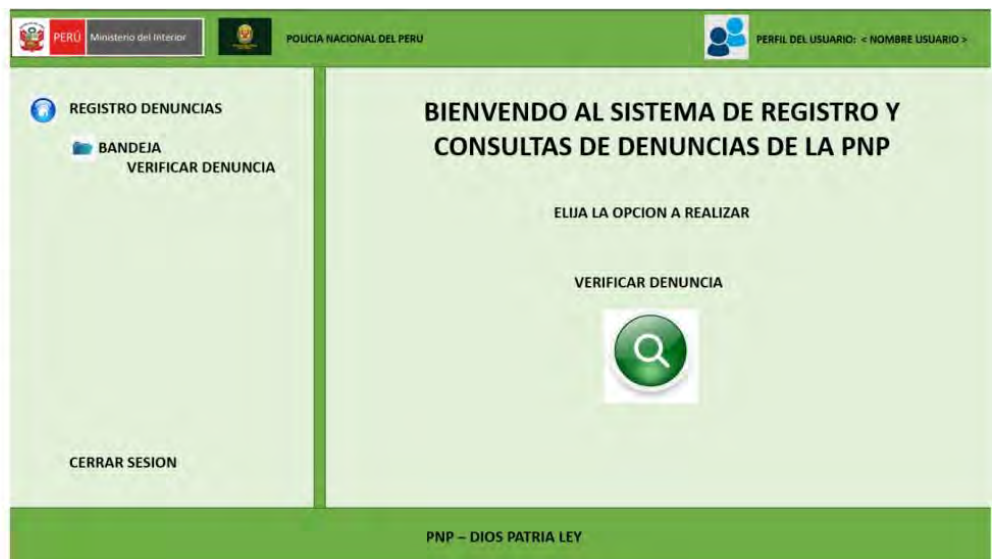
Ingresar a cuenta personal o registrarse si es nuevo usuario





3

Una vez el usuario ingrese a la página con su cuenta personal deberá Ingresar a “Registro de denuncias” / “Bandeja” / “Verificar Denuncia”



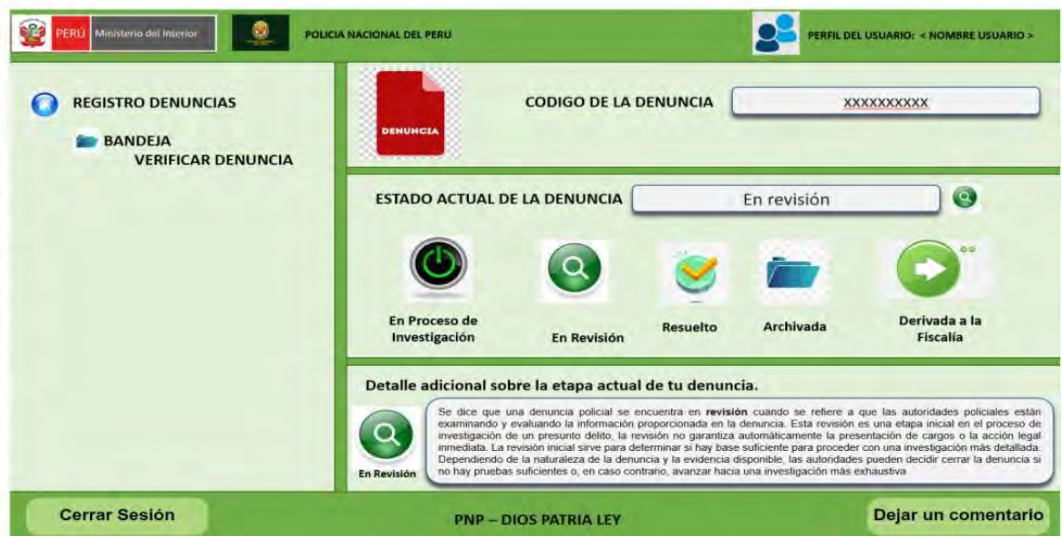
4

Posteriormente el usuario deberá ingresar el número de su denuncia y verificar su estado



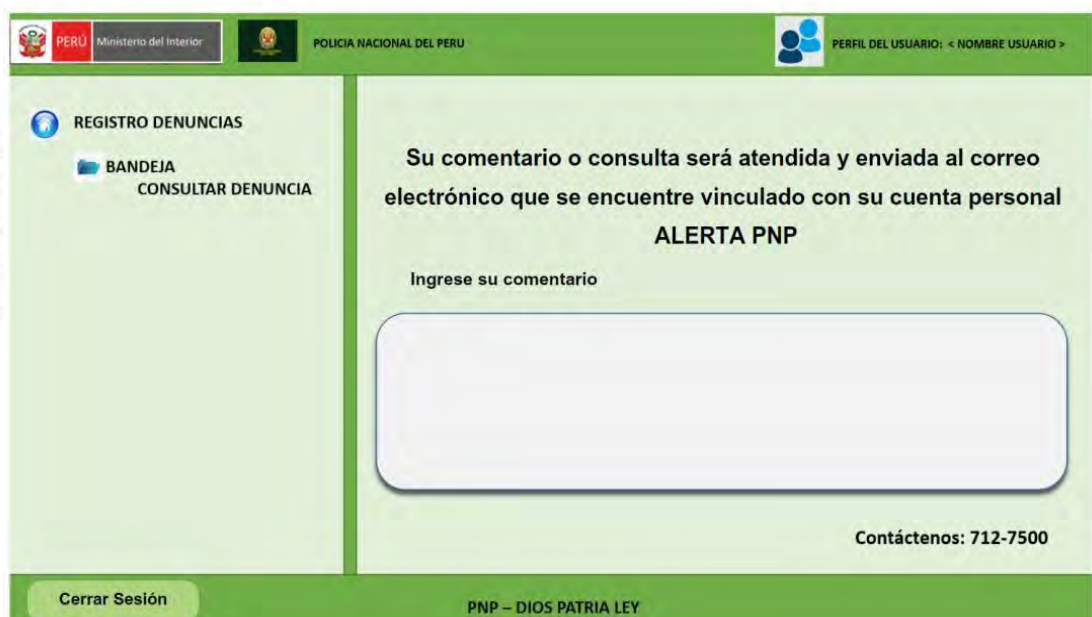
5

- La aplicación verificará en la base de datos la existencia de la denuncia con el número proporcionado y mostrará el estado actual de la denuncia.
- El usuario puede hacer click en cada estado para conocer el significado de cada etapa
- En esta etapa el usuario puede cerrar la sesión o dejar un comentario



6

El usuario procede a enviar su comentario o pregunta y finalmente cierra la sesión



## Capítulo IV: Análisis de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del

### prototipo

#### 4.1. Análisis de deseabilidad

La implementación del prototipo estudiado en este proyecto tendría impacto significativo en la mejora de la atención de denuncias realizadas en las comisarías; puesto que de esta forma proporcionaría a los ciudadanos un canal ágil y de fácil acceso, lo que contribuiría a una percepción más positiva de la población a cerca del trabajo realizado por la policía en la atención de denuncias, abordando así una necesidad existente.

De esta forma, consideramos que la aplicación de este portal web es de agrado de los ciudadanos y los policías encargados de atender las denuncias en las comisarías por ser un medio de fácil acceso para ambos, contiene pasos sencillos, evita la concentración en las comisarías, y moderniza los procesos de atención.

Finalmente, es importante destacar que se han recopilado las percepciones de policías y ciudadanos mediante encuestas, además de realizar entrevistas guiadas a expertos en materia de seguridad ciudadana. En la tabla que sigue, se ofrece un examen de la conveniencia, clasificando cada uno de estos elementos según la información recopilada.

Tabla N°32. Examen de Conveniencia

Actor	Nivel de influencia	Nivel de deseabilidad
Comisarios	Alto	Alto
Jefes de las secciones de atención de denuncia en las comisarías	Alto	Alto
Efectivos policiales que trabajan en las comisarías	Medio	Alto
Pobladores de Ventanilla	Bajo	Alto
Expertos	Alto	Medio

Como se observa en la tabla presentada, los actores puede tener diferentes niveles de influencia, así como también de deseabilidad; sin embargo debido a los objetivos de este estudio, se destaca que en el caso de niveles de deseabilidad, los expertos, son calificados con un nivel medio. Además, se señala la importancia de evaluar la capacidad de adaptación, disponibilidad y compromiso de estos, para acompañar el proceso de implementación y brindar soporte técnico a los usuarios. Por otro lado, se observa la importancia de abordar las denuncias de manera oportuna, transparente y efectiva, así como de garantizar el uso correcto de la plataforma por parte de los usuarios a través de la capacitación adecuada y el soporte técnico.

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

Respecto a la factibilidad del proyecto, se aboga por sugerir al Gobierno Distrital de Ventanilla la creación de un equipo interdisciplinario encargado de proponer y llevar a cabo la iniciativa. La diversidad de profesionales en este equipo podría contar con la capacidad y las herramientas necesarias para emprender este tipo de proyecto. Se requeriría la participación de efectivos policiales con conocimiento en el proceso de denuncia, así como técnicos en información y programas informáticos para la creación de la página web.

Por otro lado, el gobierno distrital de Ventanilla cuenta con dos órganos importantes que pueden colaborar para la implementación del proyecto, por un lado, el Comité Distrital de Seguridad Ciudadana como Órgano Consultivo y de Coordinación Vecinal, y por otro, la Gerencia de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgo de Desastres.

En relación al periodo de realización, la implementación del proyecto innovador podría llevarse a cabo dentro del primer año de la actual administración del gobierno distrital. Este enfoque garantizaría la continuidad y estabilidad del proyecto a lo largo de los años subsiguientes de la gestión, asegurando así su sostenibilidad a lo largo del tiempo que resta

para concluir el mandato.

Para finalizar, junto al gobierno local distrital de Ventanilla Es posible formalizar acuerdos interinstitucionales con la (PNP) y el Gobierno Regional del Callao, por lo que, el presente proyecto de innovación es considerar factible.

### **4.3. Análisis de viabilidad**

En términos de desarrollo y mantenimiento el proyecto será calculado mediante la técnica de costeo por analogía teniendo en cuenta cuanto le cuesta al Ministerio Público su página de seguimiento de denuncias. Mientras tanto se comprende que los gastos de implementación, funcionamiento, seguimiento y control y evaluación provendrán del programa presupuestal 0030.

La metodología de estimación análoga o comparativa consiste en emplear los requerimientos de proyectos previos que sean semejantes para obtener una estimación para el proyecto actual. En este caso, se toma de referencia los costos que asumió el estado en la implementación de otras plataformas virtuales como la del Ministerio Público y se añade que es una estimación al costo, el cual puede variar de acuerdo a las condiciones de la oferta y demanda del mercado laboral al momento de la implementación, pero que en este caso responde a la cotización del mercado para el año 2024. En cuanto a los gastos asociados a la materia prima, se presentan a continuación de manera detallada:

Tabla N°33: Gastos mapeados

<b>Materia Prima</b>	<b>Cantidad d por unidad</b>	<b>Requerimiento para 3 meses</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo del Total + IGV</b>
Servidor de base de datos	1	2400	S/0.09	S/264.47
Dominio	1	2400	S/0.005	S/13.18
Hosting	1	2400	S/0.02	S/61.0
Servidor Api	1	2400	S/0.14	S/388.62
Subir a Play store	1	2400	S/0.01	S/23.21
Subir a IOS	1	2400	S/0.03	S/83.51
Subir a Microsoft	1	2400	S/0.03	S/91.86
<b>TOTAL</b>				<b>S/925.86</b>

Elaboración: Propia

En cuanto al capital de trabajo, se requiere contar con un Ingeniero de Software y un soporte TI, cuyos sueldos serían en el total de los 3 meses de implementación, 10 500 y 5700 respectivamente (también sujeto a variación). Por lo que, se estima que toda la implementación del proyecto cueste un aproximado de 17, 125.86 soles, teniendo en cuenta que, al ser una plataforma que se trabaje desde las instancias del estado, como lo es el gobierno de Ventanilla, se puede habilitar un espacio en las oficinas correspondientes del área de estadística, para que el proveedor de servicios correspondiente pueda trabajar ahí y con ello, se ahorra el espacio de alquiler de oficina y etc. que implicaría.

Con este presupuesto total, que será distribuido en tres meses, el proyecto se considera viable, al no demandar costos excesivos y sus resultados sean beneficiosos para la población y la percepción que se tiene del estado y de la PNP.

Así mismo, cabe resaltar que, este presupuesto es un aproximado variable y que, puede estar sujetos a cambios que respondan a las necesidades de su implementación, como por ejemplo la posibilidad de una campaña de difusión y/o otros que surjan y respondan al contexto por el que atraviese el país cuando este proyecto de innovación se implemente y por lo que, no pueden ser predecibles y establecidos en la actualidad.



## Conclusiones

Por lo expuesto durante el desarrollo de este proyecto de innovación, se concluye que el problema público identificado como "La deficiente atención que brinda el servicio policial al denunciante en las comisarías de Ventanilla" presenta como causa principal la ausencia de canales ágiles, por lo que, en el presente proyecto, se pretendió dar solución a esta causa en particular. De este modo, se introduce la creación de una Plataforma Web que permita al ciudadano conocer el estado de su denuncia con la finalidad de visualizar el trabajo de la Policía Nacional del Perú en base a sus competencias y de esta forma, cubrir la escasez de canales ágiles que contribuyan a mejorar la atención del servicio policial y en consecuencia, incrementar la percepción positiva de la PNP, por parte de la población de Ventanilla.

En ese sentido, se expone en el trabajo que la propuesta del prototipo "Alerta PNP" resulta deseable, factible y viable para su ejecución e implementación en la localidad analizada. No obstante, se reconocen también la existencia de riesgos a los que la propuesta está expuesta, con la finalidad de gestionar y hacer sostenible el proyecto. Dentro de los riesgos en mención, destaca la desconfianza para acceder a la página por parte de la población, así como el mantenimiento de la página o los posibles ataques cibernéticos; sin embargo, al poder identificar estos riesgos, se puede analizar posibles errores y maximizar la eficiencia de la propuesta, incentivando así el trabajo conjunto de la PNP, así como la participación de la ciudadanía.

De este modo, es preciso señalar que tras el paso del tiempo incrementan nuevas modalidades de crimen, por lo que, es imperante que aquellos encargados de garantizar la



seguridad también deben innovar formas acerca de cómo se mantiene el control de este, incluso si esto significa que el ciudadano debe enfrentar cambios en la gestión de atención de denuncias, puesto que con ello, y como se planteó mediante este proyecto de innovación, a través de “Alerta PNP” se puede disminuir la burocracia a la que está sujeta la labor policial. Para ello, la colaboración entre la PNP y la ciudadanía es fundamental en la implementación de la plataforma y mejorar la percepción general sobre la seguridad y el servicio policial en Ventanilla.

Ahora bien, la implementación de “Alerta PNP” debe ir acompañado de concientización del personal policial, así como de la población para comprender la importancia de su creación, sin embargo, se pueden aprovechar las mismas visitas a la comisaría y/o momento de registro inicial de su denuncia para informarles y guiarles en el uso de la plataforma, de modo que esta campaña no genere un gasto adicional para la implementación del programa y además, se fortalece la percepción de disposición de ayuda que posee el personal policial para con los ciudadanos, teniendo en cuenta que, según nuestros entrevistados, ya existe un personal asignado para atención ciudadana en la comisaría de Ventanilla.

En síntesis, si bien la plataforma “Alerta PNP” puede presentar riesgos como toda innovación, las ventajas que tendría su implementación son mucho más elevadas, teniendo en cuenta que, una vez realizada la asignación presupuestal e iniciada su creación, el proceso siguiente de inmersión en el uso cotidiano de la PNP y la ciudadanía se daría de manera paulatina y con la predisposición de ambas partes de seguir trabajando por brindar mejoras para la gestión policial en el marco de las denuncias realizadas. En adición, las alianzas para la difusión también son una parte importante para su mejor inmersión en el uso cotidiano.

Es por todo lo expuesto previamente que, se considera “Alerta PNP” como un proyecto de innovación idóneo para contribuir a la solución del problema público antes abordado, que versa sobre la deficiente atención que brinda el servicio policial al denunciante en las comisarías de Ventanilla.

## Referências Bibliográficas

- Adam Z. Osman, M. (2023). Confianza interinstitucional, riesgo y seguridad del producto: una encuesta de consumidores. Scopus Artículo Diario Revista de investigación de riesgos, 26(6), 648-674. DOI: 10.1080/13669877.2023.2204875
- Aguirre, H. (1997). Administración de la calidad de la atención médica. En: Revista Médica IMSS. 1997, vol. 35, No. 4, p. 257- 264. <https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/download/5285/5434/6799>
- Angiño, S., Ferrara, F., & Secola, S. (2022). Los orígenes culturales de confianza institucional: El caso del Banco Central Europeo. Política de la Unión Europea, 23(2), 212-235. DOI: 10.1177/14651165211048325
- Badashvili, M., Byelousova, A., Gupta, P., Wang, Q., & Wierschke, K. (2022). Una explicación basada en el espacio de confianza institucional en Georgia: Evidencia del sistema de salud materna. Revista de estudios euroasiáticos, 13(1), 82-96. DOI: 10.1177/18793665221079344
- Beltran, J. (2013). Beltrán, J.M. Indicadores de Gestión. Herramientas para lograr la competitividad. [https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/manual\\_indicadores.pdf](https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/manual_indicadores.pdf)
- Boateng, D. (2018). Confianza y desempeño institucional: un estudio de la policía en Ghana. Revista de criminología de Australia y Nueva Zelanda, 51(2), 164-182. DOI: 10.1177/0004865817712335
- Camisón, C., Cruz, S. y González, T. Gestión de la Calidad (2006). Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid, España, Pearson Educación,S.A., 2006. <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Chávez, D. (2015). La administración policial hacia una visión de la Administración Pública. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Dirección de posgrados. Especialización en finanzas y Administración Pública 2015. [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7261/Adminitraci%C3%B3nPublica\\_Administraci%C3%B3nPolicial.pdf?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7261/Adminitraci%C3%B3nPublica_Administraci%C3%B3nPolicial.pdf?sequence=1)

Congreso Constituyente Democrático. (1993). Constitución Política del Perú de 1993. Edición del Congreso de la República abril 2023.  
<https://www.congreso.gob.pe/Docs/constitucion/constitucion/index.html>

Cuenca (2022). Serie Capacitación de Adultos. Guía para elaborar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en la Escuela (DNCE). Lima, Perú: Ministerio de Educación del Perú y GTZ, Cooperación Alemana al Desarrollo.

Defensoría del Pueblo (2009). Informe N° 142: Fortalecimiento de la Policía Nacional del Perú: Cinco áreas de atención urgente. Recuperado de  
<https://www.corteidh.or.cr/tablas/26648.pdf>

Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, aprobado mediante Decreto Supremo N° 026-2017-IN. Recuperado de  
<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/modifican-el-reglamento-del-decreto-legislativo-n-1267-ley-decreto-supremo-n-011-2019-in-1768946-1>

Donabedian, A. (1990). La dimensión internacional de la evaluación y garantía de la calidad. En: Salud Pública de México. Vol. 32, No. 2 (1990); p.113-117.  
<https://www.saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/5280/5424>

Duguit, L. (1921). *Las transformaciones del derecho (público y privado)*. Buenos Aires, Argentina: Heliastra S. R. L. <https://www.marcialpons.es/libros/las-transformaciones-del-derecho-publico-y-el-privado/9788498362374/>

Džunić et al (2020). Determinantes de la confianza institucional en las economías de transición: Lecciones de Serbia. *Anales económicos* 65 (225) , págs. 135-161.  
DOI: 10.2298/eka2025135d

Estrada, L. y Bastida, F. (2020). Transparencia Efectiva y Confianza Institucional en los Gobiernos Municipales de Honduras. *Administración y Sociedad* 52 (6), págs. 890-926. DOI: 10.1177/0095399719874346

ENFP (2021). Revista de la ENFP PNP 1ra Edición – N° 001 – agosto 2021.  
[https://www.policia.gob.pe/pnp/archivos/porta1/doc/446doc\\_REVISTA%20ENFP.pdf](https://www.policia.gob.pe/pnp/archivos/porta1/doc/446doc_REVISTA%20ENFP.pdf)

Feigenbaum, A. (1997). Control Total de la Calidad. México, Compañía Editorial Continental, S.A.

<https://bibliotecadigital.uchile.cl/discovery/fulldisplay/alma991004573009703936/56>  
[UDC INST:56UDC INST](#)

Guerrero, O (1986). Teoría de la Administración Pública. México: Harla.  
<http://www.omarquerrero.org/libros/TAP01.pdf>

Gustavo, C. y Acuña-Duarte, Andrés. (2022). Desempeño del gobierno, desastres relacionados con la geofísica e institucional confianza: Una comparación de las respuestas de Chile y Haití después de un terremoto. Scopus Artículo Diario Revista Internacional de Reducción del Riesgo de Desastres 75 ,102950. DOI: 10.1016/j.ijdr.2022.102950

Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (varios años). *Informe Técnico de la Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones correspondiente al semestre de octubre 2022 y marzo 2023*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática. Recuperado de <https://m.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/gobernabilidad-democracia-y-confianza-en-las-instituciones-9866/1/#lista>

Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2017). Resumen ejecutivo sobre el Censo Nacional de Comisarías 2012 – 2017. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaes/Est/Lib1528/resumen.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaes/Est/Lib1528/resumen.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2017). Encuesta Nacional Especializada sobre Victimización 2017. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaes/Est/Lib1540/cap05.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaes/Est/Lib1540/cap05.pdf)

Izha, M., Knyazeva, O., Pakhomova, T., Klymenko, A. y Yevstiunina, Y. (2022). El problema de la confianza institucional en Ucrania y Europa: Un análisis comparativo. Políticas Públicas y Administración 21 (4) , págs. 499-510. DOI: 10.13165/VPA-22-21-4-12

Jonathan H. y Werner C. (2022). Trauma y confianza: Cómo la exposición a la guerra da

forma a la Institucional Confianza entre refugiados. Scopus Artículo Diario Fronteras en Psicología 13 ,786838. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.786838

Kejžar et al. (2023). El impacto de la gestión del conocimiento sobre la calidad de servicios en residencias de ancianos. Fronteras en Psicología 13 ,1106014.

DOI: 10.3389/fpsyg.2022.1106014

Kim, S. y Baniamin, H. (2022). Comprender la dinámica de la confianza institucional en Indonesia, Malasia y Tailandia. Revista Internacional de Administración Pública 45 (15) , págs. 1092-1102. DOI: 10.1080/01900692.2021.1948566

Maarse, H. y Jeurissen, P. (2019). Baja confianza institucional en las aseguradoras de salud en los Países Bajos. Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringsgeneeskunde 27 (8) , págs. 15. DOI: 10.1007/s12498-019-0087-6

Mejías, A., Gutiérrez, H., Duque, D., D'Armas, M. y Cannarozzo, M. Gestión de la Calidad. (2008). Una herramienta para la sostenibilidad organizacional, Primera Edición, Venezuela, Universidad de Carabobo, 2018, p.p. 24, 16-18, 20.

MININTER (2018). Capacitan a policías para fortalecer la atención oportuna y eficaz en comisarías. <https://www.gob.pe/institucion/mininter/noticias/16397-capacitan-a-policias-para-fortalecer-la-atencion-oportuna-y-eficaz-en-comisarias>

MININTER (2021). Mininter capacita a policías para brindar atención de calidad en comisarías de Junín y Huancavelica. <https://www.gob.pe/institucion/mininter/noticias/662580-mininter-capacita-a-policias-para-brindar-atencion-de-calidad-en-comisarias-de-junin-y-huancavelica>

MININTER (2018). Ministerio del Interior capacita a policías de San Juan de Lurigancho para mejorar atención a víctimas de violencia familiar y de género.

<https://www.mininter.gob.pe/content/ministerio-del-interior-capacita-polic%C3%ADas-de-san-juan-de-lurigancho-para-mejorar-atenci%C3%B3n>

MININTER (2019). Mapa de Procesos de la Policía Nacional. <https://drive.google.com/file/d/1pnaJL1H5sObyQagIDvnaWRVSWGv8I03X/view>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2014). Protocolo de actuación interinstitucional

específico de trabajo y coordinación entre el Ministerio Público y la Policía Nacional del Perú.

<https://static.legis.pe/wp-content/uploads/2018/09/Protocolo-1-Coordinacion-Ministerio-Publico-Policia-Nacional-del-Peru.pdf>

Muñoz, P. (1973). Introducción al estudio de la administración pública. México DF: FCE.

<https://es.scribd.com/document/485036466/INTRODUCCION-A-LA>

Negura P., Gasper, L. y Potoroaca M. (2022). Confianza Institucional y apoyo al ciudadano a la política socioeconómica del gobierno en la fase inicial de la pandemia de la COVID-19 en la República de MOLDOVA. Scopus Artículo Diario Calitatea Vietii 33(1). DOI: 10.46841/RCV.2022.01.01

Qi, L., Zhou, Y., Wang, R., Liu, Y. y Zeng, L. (2021). Calidad percibida de los servicios de atención primaria de salud y su asociación con la confianza institucional de los cuidadores de personas diagnosticadas con una enfermedad mental grave en China. Revista de enfermería psiquiátrica y de salud mental 28 (3) , págs. 394-408. DOI: 10.1111/jpm.12687

Parasuraman et al. (1988). SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality' Journal of Retailing, Vo. 62, no. 1, 1988, pp 12-40.

[https://www.researchgate.net/publication/225083802\\_SERVQUAL\\_A\\_multiple-Item\\_Scale\\_for\\_measuring\\_consumer\\_perceptions\\_of\\_service\\_quality](https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality)

Pareja, C. (1939). *Curso de Derecho Administrativo*. Bogotá, Colombia: El Escolar.

<https://www.worldcat.org/es/title/curso-de-derecho-administrativo-teorico-y-practico-adaptado-especialmente-a-la-administracion-publica-colombiana/oclc/15256283>

Pedraza, A., Lavín, J., Gonzáles, A. y Bernal, I. (2014). Factores determinantes en la calidad del servicio sanitario en México: Caso ABC., Revista redalyc Entramando, 10(2), 76-89.

<https://www.redalyc.org/pdf/2654/265433711006.pdf>

Presidencia de la República (1988). Ley N° 24949 de 1988. Ley de Creación de la Policía Nacional del Perú. Recuperado de

[https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/13185/PLAN\\_13185\\_2016\\_LEY\\_N%C2%BA\\_24949\\_PROMULGAN\\_LEY\\_DE\\_CREACION\\_DE\\_LA\\_POLICIA\\_NACIONAL\\_DEL](https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/13185/PLAN_13185_2016_LEY_N%C2%BA_24949_PROMULGAN_LEY_DE_CREACION_DE_LA_POLICIA_NACIONAL_DEL)

[PERU\\_1.PDF](#)

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

Prieto, T. (2013). Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/4873>

Policía Nacional del Perú (2021). Cartilla Temática N° 96 Comisaría: Célula básica de la función policial. [https://www.policia.gob.pe/pnp/archivos/portal/doc/13732doc\\_CARTILLA%2096%20-%20COMISAR%C3%8DA%20C%C3%89LULA%20B%C3%81SICA%20DE%20LA%20FUNCI%C3%93N%20POLICIAL.pdf](https://www.policia.gob.pe/pnp/archivos/portal/doc/13732doc_CARTILLA%2096%20-%20COMISAR%C3%8DA%20C%C3%89LULA%20B%C3%81SICA%20DE%20LA%20FUNCI%C3%93N%20POLICIAL.pdf)

Puche, N., Velásquez, N., Núñez, Y., Range, H. (2021). Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad. Revista TEKHNÉ N° 24.1 Semestre Abr-Ago 2021 ISSN: 1316-3930. <https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/tekhne/article/view/4858>

Radio y Lupu (2017). Comprensión de la confianza institucional ¿Qué significa la confianza institucional en el sistema de salud? Estudios en Sistemas, Decisión y Control 66 , págs. 11-22. DOI: 10.1007/978-3-319-40585-8\_2

Ramasamy, R. y Baniamin, H. (2022). Paradoja de la confianza institucional: comprensión de la dinámica de la confianza entre diferentes grupos étnicos en Sri Lanka. Asia meridional contemporánea 30 (4), págs. 481-495. DOI: 10.1080/09584935.2022.2110570

Vamos A. y Adriani L. (2022). Determinantes de la confianza institucional: El papel del contexto cultural. Revista de Economía Institucional 18 (1) , págs. 45-65. DOI: 10.1017/S1744137421000199

Sabina S., Martín G., y Branko B. (2018). La reparación de la confianza en las organizaciones

e instituciones. Revista de eficacia organizativa: Personas y Rendimiento,5(4), pp. 328-345. DOI:10.1108/joepp-07-2018-0054. DOI:10.1108/joepp-07-2018-0054

Spadaro, G., Gangl, K., van Prooijen, J.-W. , Van Lange, P. y Mosso, C. (2020). Mejorar los sentimientos de seguridad: cómo la confianza institucional promueve la confianza interpersonal. Más uno 15 (9 de septiembre). DOI:10.1371/diario.pone.0237934

Schilke, O., Reimann, M., y Cook, Karen. (2021). Confianza en las relaciones sociales. Annual Review of Sociology, 47, 239–259. Schilke, Oliver, Reimann, Martín. y Cook, Karen Annual Review of Sociology, 47, 239–259. DOI: 10.1146/annurev-soc- 082120-082850

Tahmina y Habib (2023). Valores de Desempeño, Entrega de Servicios y Satisfacción Ciudadana: Un Estudio de Confianza Institucional en Bangladesh. Revisión de la organización pública 23 (1) , págs. 225-244. DOI: 10.1007/s11115-021-00599-1

Tanny T. y Zafarullah H. (2023). Valores de Desempeño, Entrega de Servicios y Satisfacción Ciudadana: Un Estudio de Confianza Institucional en Bangladesh. Scopus Artículo Revisión de la organización pública 23 (1) , págs. 225-244. DOI: 10.1007/s11115-021-00599-1

Wang, M., Lee,Y., Chen, S. (2012). El efecto mediador de la calidad del servicio sobre la eficacia de la formación de los empleados y la satisfacción del cliente. Revista internacional de investigación de finanzas y economía, 90, págs. 146–15.  
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84863092792&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=1e79b0e4c445894bbe489941179107d0&sot=b&sdt=b&s=TITLE%28%22quality+of+service%22+and+training%29&sl=40&sessionSearchId=1e79b0e4c445894bbe489941179107d0>

Williams, B. (1994). Patient satisfaction: a valid concept?. En: Social Science & Medicine. Vol. 38, No. 4 (1994); p. 509-516. DOI: [10.1016/0277-9536\(94\)90247-x](https://doi.org/10.1016/0277-9536(94)90247-x)



## Anexos

### Anexo 1: Matriz de consistencia sobre el análisis causal del problema público

Dimensión	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuente de datos	Herramientas
Fiabilidad	¿Cuál es el alcance de las capacitaciones al personal policial que brinda el servicio de atención de denuncias en las comisarías de Ventanilla?	Determinar el alcance de las capacitaciones que recibe el personal policial que brinda el servicio de atención de denuncias en las comisarías de Ventanilla.	Existe una limitada capacitación al personal	Efectivos policiales de la Policía Nacional del Perú en el distrito de Ventanilla que trabajan en alguna comisaría. Revisión documental	Entrevista
Capacidad de respuesta	¿Cuál es la capacidad de los efectivos policiales para resolver denuncias en las comisarías de Ventanilla?	Determinar la capacidad de los efectivos policiales para resolver denuncias en las comisarías de Ventanilla.	Se estima que la capacidad de respuesta para resolver denuncias en las comisarías es menos del 50%	Jefe de la División Orden Público y Seguridad de Ventanilla. Revisión documental	Entrevista
	¿Las comisarías cuentan y hacen uso del Sistema Informático Denuncias Policiales (SIDPOL)?	Determinar si las comisarías cuentan y hacen uso del Sistema Informático Denuncias Policiales (SIDPOL)	Se estima que todas las comisarías cuentan con acceso SIDPOL pero no todas hacen el uso de este.	Efectivos policiales de las comisarías de Ventanilla	Entrevista
	¿Existe fiscalización en el proceso de atención de denuncias en las comisarías de Ventanilla?	Determinar si existe fiscalización en el proceso de atención de denuncias en las comisarías de Ventanilla	No existe fiscalización en el proceso	Efectivos policiales de la Policía Nacional del Perú en el distrito de Ventanilla que trabajan en las comisarías. Personal del Ministerio Público presente en las comisarías	Entrevista
Seguridad	¿Cuál es el nivel de seguridad y confianza que perciben los ciudadanos hacia el servicio policial de las comisarías de Ventanilla?	Determinar el nivel de seguridad y confianza que perciben los ciudadanos hacia los policías que brindan servicio de atención de denuncias en las comisarías	Se estima que el nivel de seguridad y confianza percibida en el proceso es menos del 30%	Ciudadanos mayores de 18 años del distrito de Ventanilla	Encuesta
Empatía	¿El servicio policial pone en práctica habilidades blandas en el proceso de atención de denuncias en las comisarías de Ventanilla?	Determinar si el servicio policial pone en práctica habilidades blandas en el proceso de atención de denuncias en las comisarías de Ventanilla	No se aplican habilidades blandas en el proceso	Efectivos policiales de la Policía Nacional del Perú en el distrito de Ventanilla que trabajan en las comisarías. Ciudadanos mayores de 18 años del distrito de Ventanilla que han acudido a presentar una denuncia en alguna comisaría del distrito	Encuesta
Elementos tangibles	¿Las comisarías cuentan con una adecuada infraestructura para realizar sus funciones respecto a la atención de denuncias en comisarías de Ventanilla?	Determinar si las comisarías cuentan con una adecuada infraestructura para realizar sus funciones respecto a la atención de denuncias en comisarías de Ventanilla.	Las comisarías cuentan con una adecuada infraestructura.	Jefe de la División Orden Público y Seguridad de Ventanilla. Efectivos policiales de la Policía Nacional del Perú en el distrito de Ventanilla que trabajan en las comisarías	Encuesta
	¿Las comisarías cuentan con adecuado equipamiento para realizar sus funciones respecto a la atención de denuncias en comisarías de Ventanilla?	Determinar si las comisarías cuentan con adecuado equipamiento para realizar sus funciones respecto a la atención de denuncias en comisarías de Ventanilla	Las comisarías no cuentan con adecuado equipamiento	Efectivos policiales de la Policía Nacional del Perú en el distrito de Ventanilla que trabajan en las comisarías.	Encuesta
	¿Las comisarías cuentan con recursos humanos suficientes para desempeñar sus funciones?	Determinar si Las comisarías cuentan con recursos humanos suficientes para desempeñar sus funciones	Las comisarías presentan un déficit de personal	Efectivos policiales de Policía Nacional del Perú en el distrito de Ventanilla que trabajan en las comisarías	Encuesta
	¿El presupuesto asignado resulta suficiente respecto a la atención al ciudadano en las comisarías?	Determinar si el presupuesto asignado resulta suficiente respecto a la atención al ciudadano en las comisarías	El presupuesto asignado resulta insuficiente	Efectivos policiales de Policía Nacional del Perú en el distrito de Ventanilla que trabajan en las comisarías	Encuesta

## Anexo 2. Matriz para ordenar la bibliografía útil para la conformación del marco teórico causal

N°	Artículo	Autor	Fuente	Año	Link	Causas
1	El efecto mediador de la calidad del servicio sobre la eficacia de la formación de los empleados y la satisfacción del cliente	Wang, M., Lee, Y., Chen, S	Scopus Artículo  Revista internacional de investigación de finanzas y economía , 90, págs. 146–154	2012	Link: <a href="https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84863092792&amp;origin=resultslist&amp;sort=plf-f&amp;src=s&amp;sid=1e79b0e4c445894bbe489941179107d0&amp;sot=b&amp;sdt=b&amp;s=TITLE%28%22quality+of+service%22+and+training%29&amp;sl=40&amp;sessionSearchId=1e79b0e4c445894bbe489941179107d0">https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84863092792&amp;origin=resultslist&amp;sort=plf-f&amp;src=s&amp;sid=1e79b0e4c445894bbe489941179107d0&amp;sot=b&amp;sdt=b&amp;s=TITLE%28%22quality+of+service%22+and+training%29&amp;sl=40&amp;sessionSearchId=1e79b0e4c445894bbe489941179107d0</a>	El propósito al examinar el papel mediador de la calidad de servicio en la relación entre la eficacia de la formación de los empleados y la satisfacción del cliente. Los resultados indican que: <ul style="list-style-type: none"> <li>. La efectividad de la capacitación de los empleados se relaciona positivamente con la calidad del servicio</li> <li>. La calidad del servicio está a su vez relacionada positivamente con la satisfacción del cliente.</li> <li>. La calidad del servicio juega un papel mediador entre la efectividad de la capacitación de los empleados y la satisfacción del cliente y ayuda a los académicos y gerentes</li> </ul>
2	Valores de Desempeño, Entrega de Servicios y Satisfacción Ciudadana: Un Estudio de Confianza Institucional en Bangladesh	Tanny Tahmina Ferdous y Zafarullah Habib	Scopus Artículo  Revisión de la organización pública 23 (1) , págs. 225-244	2023	DOI: 10.1007/s11115-021-00599-1	Los hallazgos indican que la confianza depende: <ul style="list-style-type: none"> <li>El desempeño del personal de servicio</li> <li>Los valores que manifiestan</li> <li>El proceso de la obtención de servicios</li> <li>Las medidas utilizadas para evaluar el desempeño.</li> </ul>
3	Confianza y desempeño institucional: un estudio de	Boateng, DF	Revista de criminología de Australia y Nueva Zelanda	2018	DOI 10.1177/0004865817712335	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La eficacia policial en el control de la delincuencia (<math>r = 0,53^{**}</math>)</li> <li>2. la eficacia policial en la prestación de servicios (<math>r = 0,45^{**}</math>)</li> <li>3. el miedo a la delincuencia (<math>0,07^*</math>) y</li> </ol>

N°	Artículo	Autor	Fuente	Año	Link	Causas
	la policía en Ghana		51 (2) , págs. 164-182			4. la aceptación pública de la corrupción policial (0,15**) tenían una relación positiva y estadísticamente significativa con la confianza en la policía. Estos resultados muestran que un aumento de cualquiera de estas variables corresponde a mayor confianza en la policía.
4	Confianza interinstitucional, riesgo y seguridad del producto: una encuesta de consumidores	Adam Zoe Osman Magda	Scopus Artículo Diario  Revista de investigación de riesgos 26 (6) , págs. 648-674	2023	DOI: 10.1080/13669877.2023.2204875	Los hallazgos demuestran que la confianza puede verse afectada por: comportamientos experiencias creencias y actitudes
5	Confianza en las relaciones sociales	Schilke, Oliver, Reimann, Martín. y Cook, Karen	<i>Annual Review of Sociology</i> , 47, 239–259	2021	<a href="https://psycnet.apa.org/record/2021-82289-005">https://psycnet.apa.org/record/2021-82289-005</a>  DOI: 10.1146/annurev-soc-082120-082850	Entendiendo a la confianza institucional como confianza generada, indican que las causas son: Orientaciones psicológicas para confiar en los demás Obligaciones morales
6	La reparación de la confianza en las organizaciones e instituciones:	Sabina Sibert, Martín Graeme y Branko Bozie	Revista de eficacia organizativa: Personas y Rendimiento, 5(4), pp. 328-345.	2018	DOI:10.1108/joepp-07-2018-0054	La construcción de confianza falla porque no se identifica bien las causas del problema de la confianza
7	Trauma y confianza: Cómo la	Jonathan Hall y	Scopus Artículo Diario	2022		Los grados más altos de exposición al conflicto se relacionan positivamente con la confianza social y con la confianza en los tribunales y la policía.

N°	Artículo	Autor	Fuente	Año	Link	Causas
	exposición a la guerra da forma a lasInstitucional ConfianzaEntr e refugiados	Werner Catalina	Fronteras en Psicología 13 ,786838		DOI: 10.3389/fpsyg.2022.786838	la exposición al conflicto se relaciona negativamente con la confianza en las instituciones políticas
8	Desempeño del gobierno, desastres relacionados con la geofísica e institucional confianza: Una comparación de las respuestas de Chile y Haití después de un terremoto	Gustavo Cisterna y Acuña-Duarte Andrés	Scopus Artículo Diario Revista Internacional de Reducción del Riesgo de Desastres 75 ,102950	2022	DOI: 10.1016/j.ijdr.2022.102950	Los resultados muestran que la evaluación del desempeño de la capacidad de las instituciones chilenas para gestionar el terremoto afectó positivamente la confianza institucional
9	Los orígenes culturales de confianza institucional: El caso del Banco Central Europeo	Angiño Siria, Ferrara Federico M.; Secola, Stefania	Scopus Artículo Diario Política de la Unión Europea 23 (2) , págs. 212-235	2022	DOI: 10.1177/14651165211048325	Las personas que viven en regiones con menor confianza social exhiben sistemáticamente menos confianza en el Banco Central Europeo, es decir, menor confianza institucional
10	Confianza Institucional y apoyo al	Negura Petro, Gasper	Scopus Artículo Diario	2022	DOI: 10.46841/RCV.2022.01.01	Las acciones o inacciones de las autoridades pueden socavar aún más la confianza de los ciudadanos en las instituciones estatales y en la interpretación oficial de los hechos

N°	Artículo	Autor	Fuente	Año	Link	Causas
	ciudadano a la política socioeconómica del gobierno en la fase inicial de la pandemia de la COVID-19 en la República de MOLDOVA	Lucía y Potoroaca Miahí	Calitatea Vietii 33 (1)			
11	Determinantes de la confianza institucional: El papel del contexto cultural	Vamos Anneli y Adriani Luca	Revista de Economía Institucional 18 (1) , págs. 45-65	2022	DOI: 10.1017/S1744137421000199	Las personas tienden a confiar menos en las instituciones en regiones con una gran distancia de poder. Por eso, una clave importante para que los gobiernos tengan más éxito en el logro de sus objetivos parece estar relacionada con mejorar el sentido de participación y responsabilidad cívica.
12	El problema de la confianza institucional en Ucrania y Europa: Un análisis comparativo	Mykola M. Izha, Olena V. Knyazeva, Tatyana I. Pakhomo va, Anastasiia S. Klymenko y Yuliia V.Yevstiu nina	Políticas Públicas y Administración 21 (4) , págs. 499-510	2022	DOI: 10.13165/VPA-22-21-4-12	La confianza en las instituciones políticas y públicas está racionalmente justificada: . Está estrechamente vinculada a la valoración que hacen los ciudadanos del trabajo de las instituciones. Es decir, las instituciones que funcionan bien: la policía, los tribunales, el Parlamento Europeo y la ONU, generan confianza en términos de eficacia y justicia . En cambio, las instituciones que funcionan mal: los partidos políticos, los políticos y los parlamentos nacionales, producen escepticismo y desconfianza en términos de ineficacia e injusticia

N°	Artículo	Autor	Fuente	Año	Link	Causas
13	Paradoja de la confianza institucional: comprensión de la dinámica de la confianza entre diferentes grupos étnicos en Sri Lanka	Ramasamy, R., Baniamin, HM	Asia meridional contemporánea 30 (4), págs. 481-495	2022	DOI: 10.1080/09584935.2022.2110570	La injusticia percibida y el trato injusto dan forma a la confianza institucional entre las minorías étnicas. El estudio encuentra que institucionalizar la igualdad de trato, la justicia y mejorar la calidad de la gobernabilidad son necesarios para mejorar la confianza institucional entre todos los grupos étnicos en sociedades étnicamente polarizadas.
14	Una explicación basada en el espacio de confianza institucional en Georgia: Evidencia del sistema de salud materna	Badashvili M., Byelousova A., Gupta P., Wang L. y Wierschke, K.	Revista de estudios euroasiáticos 13 (1), págs. 82-96	2022	DOI: 10.1177/18793665221079344	Los resultados encuentran que la proximidad de la institución a la población aumenta el nivel de confianza en esta
15	Comprender la dinámica de la confianza institucional en Indonesia, Malasia y Tailandia	Kim, S., Baniamin, HM	Revista Internacional de Administración Pública 45 (15), págs. 1092-1102	2022	DOI: 10.1080/01900692.2021.1948566	El desempeño percibido y la calidad de la gobernabilidad, los valores y normas como la orientación cultural autoritaria (ACO) afectan la confianza institucional. Las personas con ACO más alto tenían una mayor obediencia que podía afectar los procesos de evaluación de esas personas y hacerlos más positivos o al menos menos críticos, y en consecuencia crear una mayor confianza institucional.
16	Calidad percibida de los servicios de atención primaria de	Qi, L., Zhou, Y., Wang, R., (...), Liu,	Revista de enfermería psiquiátrica y de salud mental	2021	DOI: 10.1111/jpm.12687	La confianza institucional generalmente se asoció con: 1. La comunicación 2. El alivio de preocupaciones y, 3. el riesgo de fuga de privacidad, pero no con competencia técnica.

N°	Artículo	Autor	Fuente	Año	Link	Causas
	salud y su asociación con la confianza institucional de los cuidadores de personas diagnosticadas con una enfermedad mental grave en China	Y. , Zeng, L.	28 (3) , págs. 394-408			
17	Mejorar los sentimientos de seguridad: cómo la confianza institucional promueve la confianza interpersonal	Spadaro, G. , Gangl, K. , van Prooijen, J.-W. , van Lange, PAM , Mosso, CO	Más uno 15 (9 de septiembre) , e0237934	2020	DOI:10.1371/diario.pone.0237934	La confianza institucional afecta indirectamente la confianza entre extraños no relacionados al mejorar los sentimientos de seguridad de los individuos.
18	Transparencia Efectiva y Confianza Institucional en los Gobiernos Municipales de Honduras	Estrada, L. , Bastida, F	Administración y Sociedad 52 (6) , págs. 890-926	2020	DOI: 10.1177/0095399719874346	<ul style="list-style-type: none"> <li>. La transparencia</li> <li>. La calidad de los servicios municipales impacta en la confianza.</li> <li>Se propone la Teoría de la Transparencia Efectiva que indica que: <ul style="list-style-type: none"> <li>. Se debe reportar la información relevante</li> <li>. La transparencia debe basarse en información imparcial; y</li> <li>. Los datos municipales deben ser comparables con otros gobiernos municipales pues se confía más en los municipios donde los estados financieros se encuentran auditados.</li> </ul> </li> </ul>
19	Determinantes de la confianza institucional en	Džunić, M. , Golubović	Anales económicos	2020	DOI: 10.2298/eka2025135d	Las teorías culturales sugieren que el legado de desconfianza y la cultura política heredada del régimen anterior son las principales causas de la falta de confianza.

N°	Artículo	Autor	Fuente	Año	Link	Causas
	las economías de transición: Lecciones de Serbia	, N. , Marinkovi ć, S.	65 (225) , págs. 135-161			Mientras que las teorías institucionales lo atribuyen al mal funcionamiento de las instituciones democráticas.
20	Baja confianza institucional en las aseguradoras de salud en los Países Bajos	Maarse, H. , Jeurissen, P.	Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringseenskunde 27 (8) , págs. 15	2019	DOI: 10.1007/s12498-019-0087-6	Se pueden concebir varias explicaciones para la baja confianza institucional: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poco conocimiento del papel de las aseguradoras</li> <li>2. Poco conocimiento del nuevo sistema</li> <li>3. Las aseguradoras interfieren cada vez más en la relación médico-paciente: imponiendo todo tipo de requisitos administrativos o denegando la autorización para un procedimiento concreto.</li> </ol>
21	Comprensión de la confianza institucional ¿Qué significa la confianza institucional en el sistema de salud?	Radoi, M. , Lupu, A.	Estudios en Sistemas, Decisión y Control 66 , págs. 11-22	2017	DOI: 10.1007/978-3-319-40585-8_2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La calidad de la interacción</li> <li>2. La implicación en la toma de decisiones sobre el tratamiento</li> <li>3. El acceso al sistema sanitario</li> <li>4. Las experiencias negativas</li> </ol>
22	El impacto de la gestión del conocimiento sobre la calidad de servicios en residencias de ancianos	Kejžar, A. , Dimovski, V. , Colnar, S.	Fronteras en Psicología 13 ,1106014	2023	DOI: 10.3389/fpsyg.2022.1106014	Las causas son: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La falta de personal</li> <li>2. las crecientes demandas</li> <li>3. expectativas de los residentes</li> </ol>



### Anexo 3. Key Words

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
<p><b>ATENCIÓN AL CIUDADANO</b></p>	<p>ACEPTACIÓN DE LA POLICÍA EN LOS DIFERENTES PAÍSES DE SUDAMÉRICA EN LOS ÚLTIMOS 15 AÑOS</p>	<p>2020</p>	<p>Artículo de reflexión. <a href="http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S2422-42002020000300070">http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S2422-42002020000300070</a></p>	<p>La investigación compara la <b>aceptación</b> de la policía en los diferentes países de Sudamérica por parte de la ciudadanía, con base en la información reportada por la Cepal y la Corporación Latino barómetro en un periodo de 15 años. Se excluye países como Surinam, Guyana y Guayana Francesa por no contar información de estos países.</p> <p>El estudio fue no experimental mixto de tipo comparativo predictivo de tendencia longitudinal, en el que las variables control fueron el sexo, el grado de educación, el estado civil y el rango de edad</p> <p>De los resultados se encontraron que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>El sexo, el nivel educativo y el rango de edad</b> inciden de manera significativa en la percepción que los ciudadanos tienen de la policía.</li> <li>- Las personas de mayor edad y un nivel educativo superior califican de mejor forma la actitud de la policía.</li> <li>- De las personas entre los 20 y los 49 años no se detectó diferencia en la opinión brindada por los encuestados.</li> <li>- En Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay y Perú se presentó el nivel de aceptación mayor en personas con grado de educación universitario (nivel alto) de ambos sexos.</li> <li>- No obstante, en Argentina, Bolivia, Uruguay y Venezuela las personas con nivel primario (nivel bajo) fueron las que mejor nota otorgaron a la confianza depositada en la policía.</li> </ul> <p>Limitaciones del estudio: Si bien se preguntó sobre la aceptación a la policía, esto se realizó de manera genérica, <b>no incluyó</b> aspectos como el trato, la calidad de la atención a un requerimiento, el tiempo de atención, la relación con la comunidad, la confianza que se tiene para cooperar con los agentes de policía, la vinculación a campañas sociales, entre otras cuestiones.</p>

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
	PROPUESTA DE MEJORA EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL SEGUIMIENTO DE SUS SOLICITUDES PRESENTADAS POR MESA DE PARTES DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO	2021	Tesis de maestría. <a href="http://hdl.handle.net/20.500.12404/22737">http://hdl.handle.net/20.500.12404/22737</a>	<p>El problema identificado de la tesis es la: “Deficiente atención a los ciudadanos en el seguimiento de sus solicitudes presentadas por Mesa de Partes de la Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documental del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, durante los años 2017 al 2019.</p> <p>Identifica como causas: i) Escaso conocimiento del servidor público para brindar oportunamente a la ciudadanía, que tiene como efecto a un ciudadano desorientado para la presentación y seguimiento de su solicitud presentada, ii) Inadecuados procesos de simplificación administrativas lo que genera demora en el proceso, y iii) Escasa supervisión en la adecuación de los procesos para operar en la interoperabilidad de las entidades del sector.</p> <p>Para dicho problema brinda una propuesta de innovación: implementar el servicio omnicanal de orientación y atención de los trámites realizados por la Mesa de Partes del MTPE que incluye: Reducir los procesos en la presentación y seguimiento del expediente presentado por el ciudadano, capacitar al personal responsable de mesa de partes, emitir notificaciones electrónicas, brindar orientación a los ciudadanos utilizando las redes sociales, e implementar el portal web de gestión documental que permitirá integrar los servicios relacionados a la orientación al usuario, protocolo, seguimiento de trámite y mesa de partes virtual.</p>
	FACTORES DE DESEMPEÑO EN PLATAFORMAS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO: EL CASO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA ANITA	2020	Tesis de licenciatura. <a href="https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16794">https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16794</a>	<p>La tesis busca identificar qué factores indican el desempeño de los operadores en la Plataforma de atención al ciudadano de la Municipalidad de Santa Anita.</p> <p>Se encuentran los siguientes factores: <b>1. Discrecionalidad en la asignación de trámites</b> <b>2.Perfil del operador:</b> 2.1 Nivel de estudios. 2.2 Experiencia laboral previa. 2,3 Características y habilidades. <b>3. Incentivos para la labor del operador:</b> 3.1 Condiciones laborales y beneficios 3.2 Capacitaciones. <b>4. Coordinación entre los responsables de la implementación.</b></p> <p>Las recomendaciones son: 1. Asegurar el correcto funcionamiento de las ventanillas dentro de la plataforma verificando la repartición aleatoria de los tickets. 2. Contratar personal de acuerdo al puesto, es decir con perfil. 3. Capacitar al personal sobre los distintos tipos de atención pues la diversidad de casos es mucha al ser ventanilla única.</p>

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
<b>CALIDAD EN LA ATENCIÓN</b>	CALIDAD EN LA ATENCIÓN MÉDICA	1990	Artículo <a href="https://www.saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/5280/5424">https://www.saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/5280/5424</a>	Propone entender el término de calidad en la atención en base a 3 componentes: 1) atención técnica, 2) el manejo de la relación interpersonal y 3) el ambiente físico en el que se desarrolla el proceso de atención. De esta forma entiende a la calidad como conformidad con las normas en base a la eficiencia
	EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN MÉDICA. EXPECTATIVAS DE LOS PACIENTES Y DE LOS TRABAJADORES DE LAS UNIDADES MÉDICAS	1990	<a href="https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/download/5285/5434/6799">https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/download/5285/5434/6799</a>	Investiga sobre la calidad con que se otorga la atención médica como primer paso para mejorar su prestación. En este estudio el autor presenta un modelo metodológico que permite la evaluación de los aspectos relativos a la calidad, la organización de los servicios, el proceso y resultados de la atención y las relaciones humanas en su otorgamiento, a través del logro de las expectativas del sujeto de la atención (el paciente), de la institución que presta los servicios y del prestador de servicios (el trabajador). De esta manera conceptualiza la calidad de atención como la prestación oportuna de atención al usuario mediante los recursos y conocimientos médicos más adecuados, con la participación y compromiso de todos los actores involucrados, y con el logro de las necesidades en el sector.
<b>MODELO SERVQUAL</b>	UNA ESCALA DE ÍTEMS MÚLTIPLES PARA MEDIR LAS PERCEPCIONES DE LOS CONSUMIDORES SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO	1988	<a href="https://www.researchgate.net/publication/25083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality">https://www.researchgate.net/publication/25083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality</a>	El modelo SERVQUAL, concebido en la década de 1980 por Valarie Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard Berry, es un enfoque ampliamente empleado para evaluar la calidad del servicio percibida por los clientes. Su base radica en la noción de que la calidad del servicio puede ser evaluada mediante la diferencia entre las expectativas del cliente y sus percepciones reales del servicio recibido.  El SERVQUAL se enfoca en cinco dimensiones fundamentales de la calidad del servicio:  1. Confiabilidad (Reliability): Se refiere a la capacidad de la empresa para ofrecer el servicio de forma coherente, precisa y fiable. Esto implica cumplir con las promesas y expectativas establecidas con los clientes. 2. Capacidad de respuesta (Responsiveness): Hace referencia a la disposición y prontitud del personal de la empresa para brindar un servicio rápido y atento a las necesidades de

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
				<p>los clientes. La capacidad de respuesta se relaciona con resolver problemas o inquietudes de manera eficiente.</p> <p>3. Seguridad (Assurance): Se refiere a la competencia y el conocimiento del personal para brindar el servicio, generando confianza y credibilidad en los clientes. También implica transmitir seguridad y confianza durante la interacción.</p> <p>4. Empatía (Empathy): Esta dimensión se centra en la habilidad de comprender y responder a las necesidades individuales de los clientes, mostrando atención personalizada y preocupación por sus intereses.</p> <p>5. Tangibilidad (Tangibles): Esta dimensión se enfoca en los aspectos físicos y visibles del servicio, como las instalaciones, equipos, materiales y la apariencia del personal. Estos elementos tangibles pueden influir en la percepción de calidad del servicio por parte de los clientes.</p> <p>El modelo SERVQUAL se basa en la recopilación de datos a través de encuestas a los clientes, quienes evalúan la importancia de cada dimensión mencionada anteriormente y posteriormente califican el desempeño de la empresa en cada una de ellas. La diferencia entre la evaluación de importancia y el desempeño percibido crea la brecha de calidad del servicio en cada dimensión.</p> <p>Al analizar estas brechas en las diferentes dimensiones, las organizaciones pueden identificar áreas de mejora en la calidad de su servicio y enfocar sus esfuerzos en cerrar la brecha entre las expectativas y las percepciones de los clientes, con el objetivo de mejorar la satisfacción y la fidelidad de los clientes hacia la empresa.</p>
<b>SISTEMA DE GESTIÓN</b>  <b>Concepto que requiere la conceptualización de:</b>	CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD	1997	<a href="https://bibliotecadigit.al.uchile.cl/discovery/fulldisplay/alma991004573009703936/56UDC_INST:56UDC_I NST">https://bibliotecadigit.al.uchile.cl/discovery/fulldisplay/alma991004573009703936/56UDC_INST:56UDC_I NST</a>	<b>RESPECTO AL CONCEPTO DE SISTEMA:</b> Feigenbaum (1997) se trata de un conjunto de tareas realizadas por personas o máquinas que trabajan de manera coordinada y guiada por información, con el objetivo de alcanzar un propósito específico y compartido.

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
sistema, gestión y sistema de gestión	INDICADORES DE GESTIÓN	2013	<a href="https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinacion/informacion-general/book/manual-indicadores.pdf">https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinacion/informacion-general/book/manual-indicadores.pdf</a>	RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN: Denomina a la gestión como un conjunto de elecciones y pasos tomados con el fin de alcanzar metas que han sido definidas previamente
	GESTIÓN DE CALIDAD: CONCEPTOS, MODELOS, ENFOQUES Y SISTEMAS	2006	<a href="https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf">https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf</a>	RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN Un sistema de gestión es un conjunto de elementos mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos (Camisón et al, 2006)
	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD: UNA VISIÓN GENERAL DESDE SUS INICIOS HASTA LA ACTUALIDAD	2021	<a href="https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/tekhne/articulate/view/4858">https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/tekhne/articulate/view/4858</a>	RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: En el estudio se define el concepto de sistema de gestión de calidad como “(...) conjunto de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos, orientados en alcanzar la calidad de un producto o servicio” (p. 14)
	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	2012	<a href="https://core.ac.uk/download/pdf/10851013.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/10851013.pdf</a>	RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: Un Sistema de Gestión de la Calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad. En otras palabras, un Sistema de Gestión de la Calidad es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear,

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
				controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.
CAPACITACIÓN	LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL	2018	Tesis de maestría <a href="http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28329">http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28329</a>	La tesis pretende responder ¿Cómo incide la limitada sistematización de la capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de Megamaxi Mall de los Andes, de Corporación Favorita C.A. Ambato? ¿Existen antecedentes en torno a la necesidad de capacitación del talento humano en la empresa? ¿Cuál es la importancia del desempeño laboral de los trabajadores en la empresa? ¿Qué alternativa de solución es la más idónea para mejorar la capacitación del personal? Sobre esto se encuentra que: Con la aplicación del estadígrafo de correlación de Pearson, que mide la correlación entre las variables capacitación del personal y desempeño laboral, obteniendo un valor de $\rho = 0.729$ se acepta que el nivel de capacitación del personal si incide en el desempeño laboral de los colaboradores. Esto incide en el desempeño de sus funciones. En tal sentido, los colaboradores al no recibir capacitaciones realizan un desempeño incorrecto de sus funciones. Por lo que se necesita la elaboración de un plan de capacitación integral que posibilite el mejoramiento del desempeño laboral,
	IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL : CASO HIPERMERCADO	2017	Artículo de investigación <a href="http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1692-85632017000100210">http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1692-85632017000100210</a>	El artículo investiga el impacto de la capacitación del personal en la productividad de la mano de obra de un hipermercado.. El estudio se centró en el área de puntos de pago y se demuestra que la implementación de un programa de capacitación continua incide de manera positiva en la productividad. Adicionalmente se demuestra que las capacitaciones apoyadas de herramientas tecnológicas ayudan en la disminución de los descuadres, que son el principal problema del área estudiada.
	CAPACITACIÓN DEL	2015	Artículo de investigación	El artículo busca responder ¿Cuál o cuáles estrategias permiten realizar una capacitación con mejores resultados en el personal de salud?

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
	PERSONAL DE SALUD, EVIDENCIA PARA LOGRAR EL IDEAL.		<a href="https://horizonteenfermeria.uc.cl/index.php/RHE/article/view/13168">https://horizonteenfermeria.uc.cl/index.php/RHE/article/view/13168</a>	Mediante la revisión de 35 artículos se concluyó que para realizar una buena capacitación se necesita: 1. personal dispuesto a ser capacitado 2. Que este personal tenga necesidades reales de capacitación. 3. Un capacitador experto en el tema, en la realidad local y en estrategia educativas. 4. Una combinación de técnicas de capacitación, entre técnicas tradicionales, modernas y lúdicas que mejoran los resultados de esta capacitación, acercando los objetivos a los resultados que se desean obtener.
	DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE LA GESTIÓN DE LA UNMSM	2020	Artículo de investigación <a href="https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/18940">https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/18940</a>	El artículo busca determinar qué necesidades de capacitación requiere el personal administrativo del área de ciencias económicas y de la gestión. Los resultados arrojaron que: - La mayoría de encuestados considera la necesidad de capacitación en habilidades blandas en especial en trabajo en equipo, seguidos del manejo de conflictos y liderazgo - La mayoría de encuestados considera necesaria la capacitación de informática en Excel, PowerPoint y Access, seguido en menor proporción de diseño de cursos en línea. En menor importancia consideran el manejo de videoconferencia y elaboración de páginas web. - La mayoría de encuestados considera necesidad de capacitación en gestión administrativa sobre todo en manuales de procedimientos, manuales administrativos, seguidos de los manuales de organización y control de calidad. En menor importancia consideran el control de gestión y orientación a resultados.
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	REDISEÑO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POLICIAL, EFECTUADO A LAS OFICIALES DE ARMAS DE	2019	Tesis de maestría <a href="https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16001/TELLO_HUAQUISTO_MIGUEL_MIGUEL_REDISE%C3%91O_SISTEMA.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16001/TELLO_HUAQUISTO_MIGUEL_MIGUEL_REDISE%C3%91O_SISTEMA.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>	La tesis identifica como principales problemas: 1. El poco interés de la aplicación efectiva de la evaluación dentro de la gestión de recursos humanos en la PNP. 2. La inexistencia de una política de evaluación policial basada en metas y resultados y diferenciada de acuerdo a la especialidad 3. Funcionamiento del Departamento de Evaluación de Desempeño bajo el sentido exclusivo de recepción. Ante esto, se plantea un proyecto de invocación: 1. Creación de un nuevo sistema de evaluación policial con un enfoque de procesos y resultados. Además se deben incluir criterios diferenciales para evaluar al policía: • Especialidad a la que pertenece • Cargo que ocupa • Zona de trabajo.

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
	LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ.			2. Fiscalización y control de los resultados obtenidos en las evaluaciones: Para esto se seleccionará el 5% de todas las evaluaciones realizadas en un año y se procederá a realizar controles presenciales.
EFICIENCIA	HÁBITOS DE COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN ASOCIADOS A LA GESTIÓN DEL TIEMPO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD DE DIRECTIVOS DE EMPRESAS EN 15 DISTRITOS DE LIMA	2017	Tesis. <a href="http://hdl.handle.net/20.500.12404/9760">http://hdl.handle.net/20.500.12404/9760</a> <a href="https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9760/">https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9760/</a>	La presente investigación combina los enfoques cuantitativo y cualitativo. Se realiza en lima con directivos de grandes y medianas empresas. Su alcance es descriptivo, enriquecido con elementos del análisis correlacional. Fruto de este análisis, se logra probar la hipótesis de que los hábitos de comunicación y organización de la información asociados a una eficiente gestión del tiempo se reflejan en mayor productividad.
	CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA CIVIL – INDECI	2019	Articulo valle, n. P. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del instituto nacional de defensa civil– indeci. Gestion en el tercer milenio, 22(44), 85-93.	el presente artículo de investigación describe la correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal del instituto nacional de defensa civil. Finalmente, como resultado, se tiene que existe relación significativa; expresado a través de la eficiencia, eficacia y calidad, aspectos importantes a ser desarrollados en el marco de la gestión institucional



KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
			<a href="https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17314">https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17314</a>	
	COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA.	2003	Artículo. esteban garcía, j., & coll serrano, v. (2003). Competitividad y eficiencia.	La eficiencia, como consecución de una meta al menor coste, se encuentra vinculada al aprovechamiento óptimo de los recursos que se emplean en la obtención de una utilidad, proceda ésta de un producto o servicio. Así mismo la eficiencia consiste en saber aprovechar al máximo los recursos.
	DETERMINANTS OF SERVICE QUALITY: EFFICIENCY AND WORKSPACE	2013	Revista .munarko, a. . (2022). Determinantes de la calidad del servicio: eficiencia y espacio de trabajo. Akademik: jurnal mahasiswa humanis , 2 (3), 136–144. <a href="https://doi.org/10.37481/jmh.v2i3.478">https://doi.org/10.37481/jmh.v2i3.478</a>	El propósito de este estudio es revelar información sobre los factores que pueden mejorar el desempeño de los empleados y la calidad del servicio. El método de investigación utiliza análisis cuantitativo con regresión estadística y la técnica de muestreo utiliza muestreo aleatorio simple estratificado.
	REPOTENCIACIÓN DEL SISTEMA INFORMÁTICO DE DENUNCIAS POLICIALES PARA PRODUCIR DE	2020	<a href="http://hdl.handle.net/20.500.12404/21735">Http://hdl.handle.net/20.500.12404/21735.</a>	Sobre el particular, se identificó como problema público que la información estadística producida por dicha institución, a nivel nacional, durante el periodo 2018 – 2019, no permite la transferencia de información, y el mapeo y/o georreferenciación de datos en tiempo real y de manera segura, tampoco entregar conocimiento útil y oportuno al usuario; por lo tanto, no genera valor público.

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
	MANERA EFICIENTE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA EN LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ.			
RECURSOS HUMANOS	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	MÉXICO, 2009	Chiavenato, i. (2009). <i>Gestión del talento humano</i> . Mcgraw-hill.	Trata de los nuevos desafíos de la administración de los recursos humanos, planificación estratégica de los recursos humanos, así como del reclutamiento del personal, procesos de asignación de cargos y el futuro de los recursos humanos.
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL	MÉXICO, 2020	Mori, k. O. C., & bardales, j. M. D. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. <i>Ciencia latina revista científica multidisciplinar</i> , 4(2), 684-703.	Sobre un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en un proyecto especial empleando un método de investigación no experimental determinando que a mejor gestión del talento humano mejora el desempeño laboral, siendo las resaltante la capacitación y estímulos de desempeño.
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y NUEVOS ESCENARIOS LABORALES	ECUADOR, 2017	Armas ortega, y. M., llanos encalada, m., & traverso holguin, p. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales.	Trata de diversos factores internos y externos que contribuyen al desarrollo de las organizaciones. Estos factores son determinantes para que los cambios constantes se den en la organización en escenarios dinámicos, competitivos y de incertidumbre.

KEYWORDS	TÍTULO	AÑO	PUBLICACIÓN	RESUMEN
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE A ORGANIZACIÓN	ESPAÑA, 2021	Muñoz, g. A. D., & lombeida, m. D. Q. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. <i>Gestión joven</i> , 22(1), 29-48.	La industria entiende y está consciente que la gestión del talento humano implica mucho más que el simple reclutamiento de personal o asignación de tareas, pues implica un conjunto integrado de procesos que buscan atraer, desarrollar, motivar y retener al personal que forma parte de la industria y, como resultado de dicha gestión, obtener mejores resultados que redunden, por un lado, en la fabricación de productos o servicios que cumplan los estándares de calidad requeridos por el mercado y, por otro, contar con personal calificado y comprometido con los objetivos institucionales.
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL SECTOR PÚBLICO DE COLOMBIA.	COLOMBIA 2016	Ruiz, h. S. (2015). Selección de personal por competencias para la gestión del talento humano. <i>Horizonte empresarial</i> , 2(2).	El propósito del artículo fue el análisis de las empresas públicas en la selección de su personal y la conservación del mismo dentro de la organización y cómo el gerente o administrador del talento humano, integra en los diferentes métodos estratégicos al personal logrando incentivarlos, haciendo que se adapten a los cambios constantes de mejoramiento continuo de la empresa para convertirse en el factor clave del éxito de la entidad.