



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión penitenciaria por procesos y hacinamiento poblacional  
en penales de Lima Metropolitana, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Luis Rafael Flores Muñoz

ASESOR:

Dr. Juan Charry Aysanoa

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

Perú - 2018

---

Dra. Gliria Méndez Lizarbe  
Presidente

---

Dr. Mitchell Alarcón Díaz  
Secretaria

---

Dr. Juan Marciano Charry Aysanoa  
Vocal

### **Dedicatoria**

Gracias a Dios a mi esposa Dina Gladys y mis hijos Luis y Pierina, que más que el motor de mi vida fueron parte muy importante de lo que hoy puedo presentar como tesis, gracias a ellos por cada palabra de apoyo, gracias por cada momento en familia sacrificado para ser invertido en el desarrollo de esta, gracias por entender que el éxito demanda algunos sacrificios y que el compartir tiempo con ellos, hacia parte de estos sacrificios.

A mi esposa, hijos y padres dedico esta tesis, a ellos dedico todas las bendiciones que de parte de Dios vendrán a nuestras vidas como recompensa de tanta dedicación, tanto esfuerzo y fe en la causa misma.

### **Agradecimiento**

Esta tesis dedico a mis padres quienes me han apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, ya que ellos siempre han estado presentes para apoyarme moral y psicológicamente. También la dedico a mi esposa e hijos quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ellos.

### **Declaración de Autoría**

Yo, **Luis Rafael Flores Muñoz**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Gestión penitenciaria por procesos y hacinamiento poblacional en penales de Lima Metropolitana, 2017” presentada, en 99 folios para la obtención del grado académico de Magister en “Gestión Pública” es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 26 de agosto del 2017

---

**Luis Flores Muñoz**

DNI: 15612317

## Presentación

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, presento la tesis titulada: “Gestión penitenciaria por procesos y hacinamiento poblacional en penales de Lima Metropolitana, 2017”, conducente a la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión Pública. Esta investigación descriptiva correlacional constituye la culminación de los esfuerzos de los estudios de maestría. Considero que los resultados alcanzados van a contribuir a tomar medidas correctivas que favorezcan a la mejora de la gestión pública en los penales de Lima Metropolitana, departamento de Lima.

La investigación se inicia con la introducción donde se presentan los antecedentes y la fundamentación científica, técnica o humanística, justificación, problema, hipótesis y objetivos. La segunda parte presenta el marco metodológico; la tercera describe los resultados, en la cuarta sección se presenta la discusión, en la quinta parte se presentan las conclusiones, en la sexta sección las recomendaciones; por último, en la séptima parte las referencias y los anexos.

El objetivo de la tesis es determinar la relación que existe entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento poblacional en Lima Metropolitana.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea tomada en cuenta para su evaluación y aprobación

El autor.

## Índice

Carátula	i
Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
Antecedentes	14
Fundamentación científica, técnica y humanística	20
Justificación	33
Problema	34
Hipótesis	37
Objetivos	37
II. MARCO METODOLÓGICO	39
2.1 Variables	40
2.2 Operacionalización de variables	42
2.3 Metodología	43
2.4 Tipo de Investigación	43
2.5 Diseño de Investigación	43
2.6 Población, muestra y muestreo	44
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
2.8 Métodos de análisis de datos	47
III. RESULTADOS	49
IV. DISCUSIÓN	63
V. CONCLUSIONES	68
VI. RECOMENDACIONES	71
VII. REFERENCIAS	73

VIII. ANEXOS	78
Anexo 1. Artículo científico	79
Anexo 2. Matriz de consistencia	88
Anexo 3. Permiso de la institución donde se aplicó el estudio	90
Anexo 4. Base de datos	91
Anexo 5. Instrumentos	95
Anexo 6. Validez de los instrumentos	100

## Índice de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de la variable: Gestión penitenciaria	41
Tabla 2.	Operacionalización de la variable: Hacinamiento en penales en Lima Metropolitana	42
Tabla 3.	Gestión penitenciaria referida a identificación y secuencia de los procesos	50
Tabla 4.	Gestión penitenciaria referida a descripción de los procesos	51
Tabla 5.	Gestión penitenciaria respecto a seguimiento y medición de los procesos	52
Tabla 6.	Gestión penitenciaria respecto a mejora de los procesos	53
Tabla 7.	Gestión penitenciaria en Penales de Lima Metropolitana	54
Tabla 8.	Hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana	55
Tabla 9.	Niveles de hacinamiento en penales de Lima Metropolitana	56
Tabla 10.	Prueba de Normalidad con Kolmogorov – Smirnov para una muestra de investigación	57
Tabla 11.	Correlación entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana	58
Tabla 12.	Correlación entre la gestión penitenciaria referida a identificación y secuencia de procesos y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana	59
Tabla 13.	Correlación entre la gestión penitenciaria referida a descripción de los procesos y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana	60
Tabla 14.	Correlación entre la gestión penitenciaria referida a seguimiento y medición de los procesos y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana	61
Tabla 15.	Correlación entre la gestión penitenciaria referida a mejora de los procesos y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana	62

## Índice de figuras

Figura 1.	Gestión penitenciaria referida a identificación y secuencia de los procesos	50
Figura 2.	Gestión penitenciaria referida a descripción de los procesos	51
Figura 3.	Gestión penitenciaria respecto a seguimiento y medición de los Procesos	52
Figura 4.	Gestión penitenciaria respecto a mejora de los procesos	53
Figura 5.	Gestión penitenciaria en Penales de Lima Metropolitana	54
Figura 6.	Hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana	55
Figura 7.	Niveles de hacinamiento en penales de Lima Metropolitana	56

## Resumen

La presente investigación se titula: “Gestión penitenciaria por procesos y hacinamiento en penales de Lima Metropolitana, 2017”. Pertenece a una investigación básica, nivel descriptivo y diseño correlacional de corte transeccional, debido a que establece la relación entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento de internos en los penales, investigación efectuada en un determinado momento. La muestra estuvo representada por 45 empleados de los penales de Lima Metropolitana, tamaño de muestra que fue elegido de manera intencional no probabilística debido a que se tomó a áreas vinculadas a la gestión penitenciaria. Para la recopilación de datos se aplicó la técnica de la encuesta para las dos variables y, como instrumentos, dos cuestionarios que fueron aplicados a la muestra de estudio.

El primer instrumento mide las dimensiones: D<sub>1</sub>: Identificación y secuencia de los procesos (ocho ítems); D<sub>2</sub>: Descripción de los procesos (siete ítems); D<sub>3</sub>: Seguimiento y medición de los procesos (cinco ítems); D<sub>4</sub>: Mejora de los procesos (diez ítems). El instrumento consta de 30 ítems. El otro instrumento mide una dimensión: D<sub>1</sub>: Hacinamiento (12 ítems). El instrumento consta de 43 ítems. Ambos instrumentos presentan fiabilidad de 0,676 y 0,836 respectivamente. También presentan validez.

Los resultados de la investigación reportan la existencia de una relación negativa ( $r = -0,517$ ) entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Se presentan relaciones negativas o inversas entre las dimensiones: Identificación y secuencia de procesos ( $r = -0,463$ ), descripción de los procesos ( $r = -0,490$ ), seguimiento y medición de los procesos ( $r = -0,411$ ) y mejora de los procesos ( $r = -0,443$ ) con el hacinamiento en penales. A una regular gestión penitenciaria por procesos le corresponde un nivel alto de hacinamiento.

Palabras clave: Gestión penitenciaria, hacinamiento en penales de Lima Metropolitana.

## Abstract

The present investigation is titled: "Penitentiary management and overcrowding in prisons of Metropolitan Lima, 2017". It belongs to a basic investigation, descriptive level and correlational design of transectional court, because it establishes the relationship between prison management and the overcrowding of inmates in prisons, investigation carried out at a given moment. The sample was represented by 45 employees of the Metropolitan Lima penitentiaries, sample size that was chosen in an intentional non-probabilistic way because it was taken to areas related to penitentiary management. For the data collection, the survey technique was applied for the two variables and, as instruments, two questionnaires that were applied to the study sample.

The first instrument measures the dimensions: D1: Identification and sequence of processes (eight items); D2: Description of the processes (seven items); D3: Monitoring and measurement of processes (five items); D4: Improvement of the processes (ten items). The instrument consists of 30 items. The other instrument measures one dimension: D1: Overcrowding (12 items). The instrument consists of 43 items. Both instruments have reliability of 0.766 and 0.836 respectively. They also have validity.

The results of the investigation report the existence of a negative relationship ( $r = -0.517$ ) between prison management and the overcrowding of prison inmates in Metropolitan Lima. Negative or inverse relationships between the dimensions: Process identification and sequence ( $r = -0.463$ ), process description ( $r = -0.490$ ), process monitoring and measurement ( $r = -0.411$ ) and process improvement ( $r = -0.443$ ) with overcrowding in prisons. A high level of overcrowding is due to regular process management.

Key words: Penitentiary management, overcrowding in penalties of Metropolitan Lima.

## **I. Introducción**

## **1.1 Antecedentes**

### **1.1.1 Internacionales**

Mayorga (2015) realizó una investigación sobre el sistema penitenciario y carcelario en Colombia, dentro del marco de un Estado Social de Derecho. Es de tipo explicativo, ya que se busca exponer el Sistema Carcelario y Penitenciario en Colombia, su trayecto, y la no debida ejecución con base en los parámetros definidos en un Estado Social de Derecho frente a las personas que se encuentran privadas de la libertad. Así mismo, se maneja un método deductivo de investigación. Como resultado de la investigación realizada, se establece que existe ausencia de políticas gubernamentales, que garanticen la correcta aplicación del Sistema Carcelario y Penitenciario en Colombia dentro del margen de un Estado Social de Derecho, aun cuando desde el año 1998 mediante el fallo de tutela 153/1998 proferido por la Corte Constitucional, en cabeza del Magistrado Ponente Dr. Eduardo Cifuentes Muñoz, se ordena al INPEC, al Ministerio de Justicia y de derecho y al departamento nacional "un plan de construcción y refacción carcelaria tendente a garantizar a los reclusos condiciones de vida dignas en los penales, con la vigilancia de la defensoría pública y la procuraduría General de la Nación.

Andrade y Carrillo (2015) realizaron una investigación sobre el sistema penitenciario salvadoreño y sus prisiones. Es una investigación descriptiva, con diseño simple. El objetivo fue conocer el sistema salvadoreño en cuanto a sus prisiones. Según los resultados, uno de los penales con mayor hacinamiento sigue siendo el Centro de Readaptación para Mujeres de Ilopango, que aunque reportó una ampliación de su capacidad instalada, mantiene un 367% de hacinamiento, debido a que actualmente alberga alrededor de 2000 mujeres. Esto es un reflejo del crecimiento exponencial que ha experimentado la población femenina privada de libertad en el sistema penitenciario nacional, en los últimos ocho años. Pese al crecimiento numérico de las mujeres en el sistema penitenciario registrado en los últimos años, la población privada de libertad sigue siendo mayoritariamente hombres (90.4 %), mientras que el 9.6 % son

mujeres. Asimismo, bajo las condiciones actuales de hacinamiento y sobrepoblación, las inhumanas condiciones de habitabilidad y la violación de derechos humanos fundamentales que enfrenta la gran mayoría de población privada de libertad, la cárcel opera en dirección contraria al mandato resocializador que establece la Constitución y la ley. La deshumanización y despersonalización que produce en las personas la sobrevivencia bajo tales condiciones durante años e incluso décadas, limita severamente las posibilidades de integrarse a la vida en sociedad, y en muchos casos, termina favoreciendo su socialización criminal.

En tanto, Díaz (2014) realizó una investigación sobre la situación del sistema carcelario de Uruguay. Un desafío constante. Es una investigación básica, descriptiva. El objetivo fue reportar la situación del sistema carcelario en el mencionado país. Según los resultados, Uruguay presenta una de los porcentajes más elevados de personas privadas de su libertad en toda América Latina. Diversos informes de organismos internacionales, caso de Derechos Humanos, dan cuenta que las condiciones de internos se encuentran muy por debajo del nivel aceptable, en el caso de condiciones físicas, de sanidad y psicológicas. El Meollo del problema está en que principalmente se da el hacinamiento, influido por el proceso penal del país. Se trata de que el sistema de justicia en Uruguay es inquisitivo y el mayor número de internos se encuentra en calidad de procesado y no condenado. Ahora bien, los centros de rehabilitación del interno son superados en su capacidad de atención. Éstos no cumplen con su función principal que es la rehabilitación del interno y que éste se reinserte a la sociedad. El porcentaje de reincidencia de los internos que salen en libertad bordea el 80%. Las diversas medidas de reinserción laboral y social son pocas e inadecuadas y con muy poca frecuencia son evaluadas en su realidad contextual.

Zúñiga (2012) desarrolló una investigación sobre la incidencia de las políticas públicas del Estado Costarricense en el combate de la criminalidad y sus

repercusiones en el Sistema Penitenciario Nacional. El caso del Centro del Programa Institucional San Rafael, durante el periodo 2006-2010. Es una investigación causal descriptiva, cuyo objetivo fue determinar las incidencias de las políticas públicas en el combate de la criminalidad en Costa Rica. Los resultados dan cuenta que el Estado, en su afán de erradicar y combatir la criminalidad, desarrolla toda su energía hacia el logro de ese objetivo y a los diferentes cuerpos policiales, les suministra toda clase de recursos económicos, equipo armado, avituallamiento en general y nombramiento de más y mejores policías capacitados, lo que origina como producto final: detenciones de personas, las que son enviadas a los diferentes centros penitenciarios del país. Ahí es precisamente donde se palpa y se vive otra realidad, muy diferente a la planteada, ya no hay y no existen tantos recursos para brindarle al Sistema Penitenciario Nacional, en su función de custodiar a los sujetos encarcelados. Ahí es donde el Estado dejó de preocuparse por el sujeto, no percibiendo que esa persona es un ser humano que requiere de atenciones y abordajes mientras se encuentra dentro del Sistema Carcelario.

Por su parte, Posada y Díaz (2008) investigaron sobre las cárceles y población reclusa en Venezuela. Es una investigación básica, nivel descriptivo, ex post facto. El objetivo fue determinar las condiciones de los reos en las cárceles de Venezuela. Los resultados dan cuenta que, el sistema penitenciario enfrenta diversos problemas, por ejemplo la demora en el proceso penal, también el hacinamiento, el estado paupérrimo de los penales, la inexistencia de clasificaciones de los internos, la falta de servicios básicos necesarios, así como la existencia de drogas y armas. A ello se agrega el poco número de funcionarios del Estado para trabajos penitenciarios que presentan deficiente formación en la gestión y labor penitenciaria. Estas diversas características afectan la "rehabilitación y reinserción social" de los internos. Contrariamente, estos centros fomentan la reincidencia de muchos de los que salen en libertad; asimismo, fomenta los vicios y problemas más grandes que, en ocasiones, llega a mayores

consecuencias. En conclusión, el sistema penitenciario de Venezuela está desgastado y obsoleto.

### **1.1.2 Nacionales**

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos del Perú (2016) realizó una investigación a nivel del sistema penitenciario del país. Es un estudio documentario a nivel nacional basado en información del Instituto Nacional Penitenciario. El objetivo fue conocer quiénes son los internos en el país, su nivel educativo, antecedentes laborales, qué delitos cometieron, la relación entre los delitos y el sexo y edad de los internos y el número de ingresos entre otros aspectos. Los resultados dan cuenta que la demasía en la prisión de prevención, así como las duras penas y la reducción de los beneficios de los internos hace que cada vez más internos son ingresados a centros penitenciarios. Si a esto se suma la poca capacidad de albergue provoca una superpoblación de internos que se ha duplicado durante los últimos años. Del 68% que se presentaba en el año 2010 pasó a un 134% en el año 2015. Es decir, en cinco años creció exponencialmente. Asimismo, de 55 penales que había en el Perú, pasó a 66, lo que indica que actualmente hay más internos que cupos, lo que afecta sustancialmente los servicios que están destinados a la rehabilitación en salud, trabajo y educación. De hecho se afecta significativamente a los internos.

Fisfálen (2014) realizó una investigación referida a la gestión del análisis económico de la carga procesal del Poder Judicial en Perú. Es una investigación descriptiva, cuyo objetivo fue demostrar el asunto de la excesiva carga procesal. Se utilizó el análisis cuantitativo y cualitativo, empleando el método matemático, así como la estadística y la econometría. Se encontró que la carga procesal en el país ha aumentado en los últimos años pese a los esfuerzos desplegados por incrementar la producción en la administración de justicia. Según los resultados del estudio, las cargas procesales en el país se ha incrementado notoriamente

en los últimos tiempos. Este problema ocasiona una gran brecha entre la cantidad que se ofrece en cuanto a resoluciones judiciales y la cantidad demandada de dichos documentos. Así mismo, el ingreso de nuevas documentaciones judiciales es mayor que la cantidad que se ofrece en cuanto a resoluciones judiciales, es decir, los expedientes que se resuelven no cubren la gran demanda.

Dorigo y Janampa (2012) efectuaron una investigación referida a un diagnóstico situacional, grietas entre la normatividad y la realidad penitenciaria de mujeres gestantes y madres que tienen hijos privados del derecho a la libertad en la penitenciaría de Chorrillos, Lima. La finalidad fue demostrar el problema de las mujeres privadas de su libertad, quienes generalmente son víctimas de la indiferencia de la sociedad; así mismo determinar la importancia de realizar estudios de esta naturaleza con el propósito de obtener información a fin de producir mayor información para elevar los estándares de vida de estas personas mediante programas específicos. Según los resultados, debido al grave problema de hacinamiento que aqueja a todas las cárceles del país (incluyendo a la población objeto de estudio, los servicios se ven afectados negativamente por la falta de infraestructura adecuada, profesionales y personal de seguridad, y presupuesto. Así pues, el muro que separa a las cárceles de la sociedad es demasiado grande y el precio de la falta de libertad es demasiado alto. La mayoría de las mujeres encarceladas son madres y muchas de ellas son el único sustento de su hogar con hijos. El hecho de estar en prisión no elimina esta responsabilidad. Asimismo, es importante que las personas que pasan por períodos de privación de su libertad fácilmente no consiguen empleo una vez estén en libertad.

Castro (2009) realizó una investigación referida a la realidad penitenciaria y derechos humanos: Penal de Lurigancho, Lima. Es Una investigación descriptiva con diseño correlacional, cuyo objetivo fue establecer una relación entre la realidad penitenciaria y los derechos humanos de los internos del penal de

Lurigancho. Los resultados de la investigación reportan que el problema de la violencia que se viene dando en el país en los últimos tiempos trajo como consecuencia el desbordamiento represivo en lo que respecta a la aplicación de las penas privativas de libertad de personas que están al margen de la ley, lo que trajo como consecuencia la masificación poblacional en el penal de Lurigancho, Lima. Esto afecta la resocialización de los internos, quienes viven en un hacinamiento que afecta los derechos de las personas. El problema de la superpoblación carcelaria se ve incrementado por las deficiencias en la gestión penitenciaria en cuanto a administración de recursos humanos, de infraestructura y recursos económicos. De hecho, se ha comprobado que este problema afecta la personalidad del sujeto privado de su libertad y la altera provocando secuelas psicológicas leves y crónicas y muchas veces son irreversibles. La conducta del interno es aparente y desvirtúa la función principal de resocialización que se realiza en función del interno.

Aguirre y Vallejo (2007) realizaron una investigación respecto a un modelo de gestión administrativa y de costos para panadería en el Centro de Reclusión de Mujeres Pereira. Es una investigación experimental, cuyo objetivo fue reportar los efectos del modelo de gestión administrativa en el comportamiento de las reclusas de un penal. El desarrollo de la propuesta administrativa consistió en la elaboración de un manual de funciones, procesos y procedimientos para los cargos involucrados en el taller productivo del penal. Los resultados dan cuenta la efectividad de un modelo de gestión administrativa en la reinserción de un grupo de reclusas de un penal. Una adecuada gestión administrativa se apoya en soportes escritos que permiten verificar en todo momento la situación del proyecto y realizar un control de todos los procesos que se llevan a cabo.

## **1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **1.2.1 Gestión penitenciaria**

#### **Teoría de los recursos y capacidades**

La teoría de los recursos y capacidades (Barney, 1991) explica las fortalezas y debilidades internas de una organización. Según esta teoría, el desarrollo de capacidades distintivas en las personas es la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles. Los recursos y capacidades cada día tienen un papel más relevante para definir la identidad de la entidad.

En ese sentido, en el entorno actual (incierto, complejo, turbulento, global), las organizaciones se empiezan a preguntar cuáles necesidades pueden satisfacer, más que cuáles quieren satisfacer.

Según Navas y Guerras (2001):

Esta teoría se fundamenta en las siguientes proposiciones: a. Las empresas dentro de una industria (o grupo estratégico) pueden ser heterogéneas con respecto a los recursos que controlan, b. Los recursos no pueden ser perfectamente móviles entre empresas y sí aseguran la heterogeneidad en el tiempo. La heterogeneidad es responsable de las divergencias en los resultados. El análisis de recursos y capacidades de la empresa se convierte en un instrumento esencial para el análisis interno y la formulación de la estrategia de la empresa. (p. 38)

La teoría reitera que la empresa debe apoyar los recursos y capacidades que son considerados como "fortalezas", en tanto suponen una ventaja y deben guiar la elección de la estrategia. El problema más serio de esta teoría es su negación del efecto del entorno de la organización, El resumen de su postulado es: la mejor forma de organización es la que gestiona más racionalmente sus recursos y capacidades.

### **Definición de gestión penitenciaria**

Respecto a la gestión, Uvalle (2002) sostiene:

La importancia de la gestión pública en las sociedades democráticas y los gobiernos abiertos es incuestionable dado que es el puente que comunica y atiende la esfera privada y la esfera pública. La legitimidad de los resultados es el indicador de la calidad que tiene la propia gestión pública en los espacios sociales, políticos y económicos que son representativos de la vida productiva y amplia que se desarrolla en la esfera de lo público (p. 34).

En ese sentido, la importancia de la gestión pública tiene como fundamento, que se asocia con las capacidades que las entidades gubernamentales tienen para asegurar las libertades, la democracia política, la calidad de vida de las personas y el bienestar continuo. Por ello, su relevancia permite situar que sin resultados positivos de la acción gubernamental, no es factible que los ciudadanos tengan confianza en él. Lo que un gobierno efectúa o no, se relaciona de forma directa a la gestión pública, en vista que es el eje de las políticas públicas.

Al respecto, Pereira (2011) precisa:

Los cambios sociales, económicos, culturales, tecnológicos y ambientales ocurridos en los últimos cincuenta años, han puesto en jaque muchos aspectos de la concepción clásica de los sistemas judiciales y han provocado que la reforma y modernización de los sistemas de Justicia sean hoy objeto de debate a lo largo y ancho de nuestra Iberoamérica (p. 34).

Ahora bien, una propuesta de reforma a los sistemas de justicia debe poseer un enfoque sistémico, complejo e integral con perspectiva de política pública, de tal manera que pueda darse un entendimiento en su real magnitud el asunto de la justicia penitenciaria.

Como muy bien lo precisan Campos, Burbano y Chayer (2011):

Debe definir los asuntos específicos y las variadas formas de soluciones posibles desde el Estado, debe profundizar en los principios procesales básicos que deben observarse en los conflictos que se resuelven dentro del sistema de justicia. Adicionalmente, debe definir el esquema procesal de conocimiento y de ejecución de las causas que se tramitan judicialmente; debe proponer un modelo de gestión, identificar las tecnologías de información y comunicación requeridas en la justicia, así como determinar el mecanismo más adecuado para su financiamiento (p. 81).

El modelo de gestión penitenciaria constituye un conjunto metódico de estrategias que están asociadas a actos que se fundamenta en una cantidad de conjeturas que buscan en consolidar esfuerzos de las instituciones para el cambio y la mejora respectiva.

En ese sentido, la gestión de los aparatos judiciales constituye una parte significativa en el andamiaje de estructuras de los procesos de cambio y mejoras planteadas en el sistema judicial, desde la gestión penitenciaria.

### **Gestión pública ética**

La ética es fundamental para el bienestar de las personas en cuanto a responsabilidad y de cuidado; desarrolla su forma en la medida que se acepta lo

legítimo del otro como una persona con quien se configura un universo social. Se basa en la preocupación de las personas, asumir su interés y aspectos de altruismo de solidaridad ante las necesidades de las personas, también como bienestar debido al logro del bien de la comunidad. Es decir, la ética en sí no posee fundamento alguno que sea racional sino netamente emocionales decir, es algo que se da sin que se pueda, en su momento, controlar su acción.

Quienes administran justicia, es decir, realizan una gestión pública en los sistemas penitenciarios, deben seguir modelos éticos que configuren su participación al frente de las necesidades de las otras personas. No es una mera administración de justicia, sino una gestión que conlleve a respetar los derechos fundamentales de las personas que atraviesan por momentos difíciles.

Como muy bien lo expresa USAID (2006):

Ética Pública se refiere a la disposición interna de quienes desempeñan funciones públicas para cumplir las actitudes cabalmente con los postulados y mandatos de la Constitución y la Ley acerca de cómo debe ejercitarse dicha función, en términos de eficiencia, integridad, transparencia y orientación hacia el bien común (p. 86).

Ahora bien, la gestión de la política social, en este caso la administración de justicia en los sistemas penitenciarios, Chiara y Di Virgilio (2009) ponen en relieve dos puntos de partida para analizar el tema "La inexistencia de políticas por encima y por fuera de la dinámica general de la sociedad por un lado y de las interacciones que se generan en el curso del diseño y la implementación por el otro". (p. 60)

En ese sentido, es de interés el aporte, en razón que interpela la idea unidimensional del concepto de gestión como una simple articulación de

recursos, e incorpora la complejidad que aportan los actores sociales que intervienen en cualquier gestión.

En el entendimiento de la dinámica del término y lo que produce, es efectuarlo partiendo de dos perspectivas, según Chiara y Di Virgilio (2009):

Aquella que pone el énfasis en los procesos a través de los cuales se articulan recursos y, por la otra, la que pone el foco en la porosa frontera entre el Estado y la sociedad en el proceso de constitución de la demanda (p. 60).

En ese sentido, según la misma fuente Chiara y Di Virgilio (2009), se habla de gestión en el sentido de aquellos procesos que están direccionados a:

Articular (utilizar, coordinar, organizar y asignar) recursos (humanos, financieros, técnicos, organizacionales y políticos) que permiten producir satisfactores orientados a hacer posible la reproducción de la vida de la población y por otro al reconocimiento de las prácticas administrativas, técnicas y las prácticas de la población en el aprovisionamiento de los servicios en la esfera en que se ponen en relación (p. 60).

En consecuencia, la última categoría que se encuentra en la gestión estratégica pública es justamente de la organización, la misma que se integra en razón que la complejidad y la necesidad de entender lo que ocurre, la manera de estructurarse, el permanecer y modificarse de las entidades resulta esencial para sostener los procesos de la gestión planificada.

Al respecto, Etkin (2008) tipifica como: "Sistema complejo de carácter socio técnico y adaptativo; un sistema en el cual se conjugan factores de índole política, cultura, económica y social. Factores que se relacionan entre sí en forma

complementaria, pero también presentan oposiciones y procesos paralelos". (p. 79)

En la gestión penitenciaria, por tratarse de una gestión social con personas que requieren una socialización acorde a las normas pre-establecidas de la sociedad, es importante que la planificación aporte al proceso que supone sostener la cotidianeidad de las entidades inmersas y que se vislumbre en modelos de gestión que se realizan.

Sobre el particular, Wagner (2008) sostiene:

En cuanto a la implementación de instrumentos y procedimientos metodológicos, la experiencia acumulada nos ha ido llevando cada vez más hacia el ejercicio de una suerte de neo-artesa nato, en el que hacemos prevalecer la oferta de dispositivos creados a medida. (p. 4)

## **Dimensiones de la gestión penitenciaria**

### **Dimensión 1: Identificación y secuencia de los procesos**

Según Wagner (2008) es aquella que pone el énfasis en los procesos a través de los cuales se articulan recursos y, por la otra, la que pone el foco en la porosa frontera entre el Estado y la sociedad en el proceso de constitución de la demanda. (p. 60)

Según la misma fuente, la identificación tiene que ver con los indicadores: desarrollo de sistema, reducción de hacinamiento, aplicación de estrategias, procesos clave, organización, sistemas estandarizados, mejora de condiciones y solución de problemas de los internos de los penales.

## **Dimensión 2: Descripción de los procesos**

Wagner (2008) sostiene que la descripción de los procesos tiene que ver con la articulación, es decir, con la utilización, coordinación, organización y asignación de los recursos humanos, recursos económicos, soporte técnico, políticas organizacionales, entre otros, que contribuyan a la satisfacción de las personas y hacer viable la vida adecuada de la población; asimismo, a la mejora de las tareas administrativas por parte del gestor organizacional con la prevención de los servicios básicos en el entorno organizacional. (p. 60)

Siguiendo la misma fuente, esta dimensión considera a los sistemas de gestión, las alianzas, prioridades, identificación de grupos, mejora organizacional, sistemas estandarizados y sistemas de gestión.

## **Dimensión 3: Seguimiento y medición de los procesos**

Al respecto, Etkin (2008) tipifica como el sistema de complejidad de características social, técnico y de adaptación; constituye un sistema en donde se interrelacionan factores de carácter político, económico y social. Estos factores que se relacionan entre sí se da en forma complementaria, así también presentan oposición y procesos en paralelo. (p. 79)

Según la misma fuente, esta dimensión considera los siguientes indicadores: implantación de procesos, mejora de atención, esquema de procesos, medición de procesos y objetivos de rendimiento en las organizaciones penitenciarias.

## **Dimensión 4: Mejora de los procesos**

Sobre el particular, Wagner (2008) sostiene que, en “cuanto a la implementación de instrumentos y procedimientos metodológicos, la experiencia acumulada nos ha ido llevando cada vez más hacia el ejercicio de una suerte de neo-artesanato, en el que hacemos prevalecer la oferta de dispositivos creados a medida” (p. 4).

Siguiendo con la misma fuente, esta dimensión considera los siguientes indicadores: condiciones de internos, implantación de procesos, estimulación a actores, aspectos a mejorar, actividades de mejora, creatividad en actores, innovación de actividades, mejoras necesarias, satisfacción de necesidades y la calidad de la gestión organizacional.

### **1.2.2 Hacinamiento en penales**

#### **Doctrina general sobre los derechos fundamentales**

Hoffeld (2001), al referirse a la doctrina general de los derechos fundamentales que tienen las personas, en este caso aquellos que se encuentran privados de su libertad.

El término derecho se define como una multiplicidad terminológica, así también como inmunidad, como libertad, privilegio, poder, potestad, entre otros. La palabra derecho asume también los papeles de priorización, responsabilidad, preferencia, independencia, etc.

En un sentido más amplio, Peces-Barba (1995) sostiene los derechos fundamentales como:

Facultades que el Derecho atribuye a las personas y a los grupos sociales, expresión de sus necesidades en lo referente a la vida, la libertad, la igualdad, la participación política o social, o a cualquier otro aspecto fundamental que afecte al desarrollo integral de las personas en una comunidad de hombres libres, exigiendo el respeto o la actuación de los demás hombres, de los grupos sociales y del Estado, y con garantía de los poderes públicos para restablecer su ejercicio en caso de violación o para realizar la prestación. (p. 128)

Al respecto, es preciso aclarar que el concepto de derechos fundamentales puede entenderse tanto los presupuestos éticos como los componentes jurídicos, en el entendido de la relevancia moral de una idea que compromete la dignidad humana de la persona y sus objetivos de autonomía moral, así como la relevancia jurídica que convierte a los derechos en una norma básica material del ordenamiento, y, en consecuencia, es un instrumento básico para que el individuo desarrolle en el grupo social las diversas potencialidades. En ese sentido, los derechos fundamentales expresan tanto una moralidad básica como una juridicidad básica.

## **Condiciones de internos en penales**

### **Identificación del interno**

Esta dimensión hace referencia a la información que se obtiene de la persona que ingresa al penal, cuya información consiste en realizar un registro minucioso de aspectos relacionados al interno.

Según Peláez (2000), se considera internos a “aquellas personas que, en virtud de una decisión judicial, ven restringido su derecho de libertad personal y, por tanto, son reclusas en una institución penitenciaria –ya preventiva o punitiva– hasta tanto no se les rehabilita el derecho de libertad afectado”. (p. 6)

En la identificación se tiene en cuenta los nombres del interno, estado civil, documento de identidad, religión, tipo de seguro de salud, edad, nacionalidad, lugar de nacimiento y dirección.

### **Condiciones sociales y familiares del interno**

La capacidad de alojamiento de los centros penitenciarios debería formularse considerando criterios tales como: espacio real disponible por persona, ventilación, iluminación, acceso a los servicios sanitarios, número de horas que

los reos pasan en sus celdas y las posibilidades que tengan de realizar actividades laborales, deportivas, entre otros.

Al respecto, Vargas (2011) señala que “es el método o sistema empleado para fijar de manera más segura la identidad de una persona en la vida jurídica, tanto civil como penal, y evitar confundirla con otra cualquiera”. (p. 105)

Aquí se tiene en cuenta el idioma o lengua materna, otro idioma que hable el interno, el grado de instrucción y las razones por las que no terminó sus estudios.

### **Salud**

De acuerdo al Código de Ejecución Penal, todo interno “tiene derecho a alcanzar, mantener o recuperar el bienestar físico y mental”. El INPE, a través de la Subdirección de Salud Penitenciaria, dispone recursos para el desarrollo de las acciones de prevención, promoción y recuperación de la salud de la población penal.

Aquí se tiene en cuenta si el interno presenta enfermedades crónicas, enfermedades infectocontagiosas, otras enfermedades y si consume drogas.

### **Empleo y etnicidad**

Un empleo es un trabajo, una ocupación o un oficio. En este sentido, como empleo puede denominarse toda aquella actividad donde una persona es contratada para ejecutar una serie de tareas específicas, a cambio de lo cual percibe remuneración económica.

La opinión de Giddens (1991), reafirma el enfoque de Smith desarrollando una definición en que los rasgos y aspectos culturales son hitos definitorios de la etnicidad. No hay, por tanto, un vínculo explícito entre cultura y naturaleza cuando señala que etnicidad son “... Etnicidad son las prácticas culturales y perspectivas que distinguen a una comunidad dada de personas. Los miembros

de los grupos étnicos se ven a sí mismos como culturalmente diferentes de otros agrupamientos en una sociedad, y son percibidos por los demás de igual manera. Hay diversas características que pueden servir para distinguir unos grupos étnicos de otros, pero las más habituales son la lengua, la historia o la ascendencia (real o imaginada), la religión y las formas de vestirse y adornarse.

Se considera, en el interno, el tipo de trabajo, ocupación principal, empresa u organismo a la que trabajaba, cargo que ocupaba, razones por las que no trabajaba antes de ser recluso, grupo étnico al que pertenece, comunidad campesina a la que pertenece.

### **Discriminación**

Según Prevert, Navarro y Bogalska (2012), se trata de un comportamiento negativo en contra de los miembros de un grupo que es objeto de una imagen negativa. La aparición de un comportamiento discriminante está relacionado con ciertas condiciones sociales y psicológicas: diferencias sociales, el estatus de los individuos, la posición de poder. En ese sentido, la discriminación debe reubicarse dentro del marco de un análisis de las estructuras sociales fundadas en diversas formas de desigualdad de poder, de medios materiales, de reconocimientos, etc. (p. 11).

Aquí, según la fuente, se considera el tipo de discriminación, personas que discriminaron anteriormente y la frecuencia de discriminación.

### **Definición de hacinamiento**

A fin de conceptualizar el término "hacinamiento" es preciso conceptualizar la referencia que hace el Instituto de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y el Tratamiento del Delincuente (ILANUD).

Al respecto, Carranza (2001) precisa que la:

Sobrepoblación penitenciaria es la situación en la que la densidad penitenciaria es mayor que 100, porque hay más personas presas que la capacidad establecida para una prisión o para la totalidad del sistema. Densidad penitenciaria es la relación numérica entre la capacidad de una prisión o de un sistema penitenciario y el número de personas alojadas en él, que resulta de la fórmula: número de personas alojadas/número de cupos disponibles x 100. (p. 83)

En tal sentido, la sobrepoblación crítica es la situación en que la densidad penitenciarias igual a 120 o más, adoptándose la definición empleada por el Comité Europeo para los Problemas Criminales.

En ese sentido, la capacidad de alojamiento es medida de forma diferente por cada sistema penitenciario, lo que dificulta un análisis comparativo. Un indicador empleado generalmente por los países es referir a la capacidad declarada al momento de la construcción de cada unidad penitenciaria, pero esta capacidad generalmente es modificada una vez que el establecimiento inicia su operación, debido a la necesidad de alojar un mayor número de personas en un establecimiento penitenciario.

No obstante, determinados países han definido el concepto de plaza o cupo penitenciario empleando algunos parámetros internacionales dados por el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) y el Comité Europeo para la Prevención de la Tortura (CPT).

En ese sentido, la capacidad de alojamiento de los centros penitenciarios debería formularse considerando criterios tales como: espacio real disponible por persona, ventilación, iluminación, acceso a los servicios sanitarios, número de

horas que los reos pasan en sus celdas y las posibilidades que tengan de realizar actividades laborales, deportivas, entre otros.

No obstante, según el Comité Internacional de la Cruz Roja (2005):

La capacidad real de alojamiento es el espacio disponible para cada persona en la celda en la que se le mantiene recluida. La medida de este espacio resulta de la división del área total del dormitorio o celda entre el número de sus ocupantes. En este sentido, como mínimo, cada persona privada de libertad debería contar con espacio suficiente para dormir acostada, para caminar libremente dentro de la celda o dormitorio y para acomodar sus efectos personales. (p. 56)

En consecuencia, el impacto de la sobrepoblación no depende solamente del espacio disponible por cada persona privada de libertad en un centro penitenciario, sino también y fundamentalmente, del tiempo que el reo transcurra fuera de su celda, efectuando diversas actividades.

Al respecto, la Corte Interamericana de Derechos Humanos (2010), teniendo en cuenta la jurisprudencia europea y otros documentos del ámbito europeo, definió que siete metros cuadrados por cada persona privada de libertad es una guía aproximada y deseable para una celda de detención.

## **Dimensiones de la variable: Hacinamiento en penales**

### **Dimensión 1: Hacinamiento**

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, el término hacinar es definido como amontonar, acumular, juntar sin un orden establecido; asimismo, consiste en el acto de hacinar, lo que quiere decir hacinamiento, el cual se refiere a la relación extrema entre la cantidad de sujetos en un espacio

inadecuado, esto es, en un espacio que no está contemplado para albergar a cierta cantidad de individuos.

Según la ONU (2005), el hacinamiento está referido a la relación existente entre la cantidad de personas en una vivienda y el espacio o cantidad de cuartos que están a disposición. “En general esto se refiere a la ubicación, la infraestructura, equipamientos y servicios colectivos de la vivienda. La idea del hacinamiento depende de un juicio normativo acerca de los niveles apropiados de ocupación, densidad y privacidad”. (p. 12)

En cuanto al hacinamiento en los penales, esta dimensión considera los siguientes indicadores: tiempo que permanece en reclusión el interno, frecuencia de reingreso, espacio disponible en celda, número de personas que comparte celda, espacio disponible en pabellón, número de personas que comparten pabellón.

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Teórica**

La investigación va a contribuir al conocimiento científico en el campo de la gestión pública, especialmente en lo que corresponde a la relación entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento poblacional de penales de Lima Metropolitana, 2017. A partir de esto se podrán realizar más investigaciones que contribuyan al desarrollo de la ciencia social.

#### **1.3.2 Metodológica**

La investigación va a contribuir con dos instrumentos de recolección de datos para la realización de futuras investigaciones en el campo de la gestión pública, uno referido a medir la gestión penitenciaria y, otro, relacionado al hacinamiento poblacional de penales en Lima Metropolitana en el año 2017.

### **1.3.3 Práctica**

La investigación va a sugerir a las autoridades penitenciarias de Lima Metropolitana a que apliquen diversas estrategias de gestión pública para reducir el hacinamiento poblacional en penales de Lima Metropolitana, puesto que el problema es totalmente inconstitucional y es preciso que la gestión adopte las medidas pertinentes para solucionar el problema.

### **1.4 Problema**

Los penales de Lima Metropolitana, en la actualidad, están hacinadas poblacionalmente. Es decir, la capacidad de internos ha sobrepasado significativamente, lo que constituye un problema, no solamente para los internos, sino para el país, para la seguridad interna y externa de los penales, entre otros.

Según la Comisión Nacional de Derechos Humanos (2015):

Las cárceles son espacios de violencia, corrupción y violación sistemática de los derechos humanos, caracterizadas por el hacinamiento, hecho que en sí mismo constituye una de las principales violaciones a los derechos de las personas privadas de libertad y del personal penitenciario. Según la información estadística disponible, la inmensa mayoría de los sistemas penitenciarios de América Latina presentan sobrepoblación, y en casi la totalidad de éstos con niveles críticos y alarmantes (densidad de 120 % o más). (p. 7)

Esto indica que el hacinamiento es un problema serio y constituye la violación a los derechos constitucionales de las personas que, pese a su condición de ser presos, tienen sus derechos.

En ese sentido, es importante conocer en qué medida la gestión estratégica penitenciaria logra o está logrando reducir el hacinamiento, en este caso en los penales de Lima Metropolitana, puesto que no se puede seguir permitiendo que los penales se sigan poblando más de sus capacidades.

En este caso, es preciso la aplicación de estrategias que permitan reducir el índice de hacinamiento. Una adecuada gestión puede contribuir a ello. Justamente, al referirse a la gestión estratégica, Bonicatto (2011) precisa:

La necesidad de realizar un tipo de cálculo que permita orientar la toma de decisiones y la articulación de un conjunto complejo de recursos, implica el reconocimiento de un ordenamiento básico para el avance de las acciones en una organización, sector o ámbito determinado. Ya no se duda sobre la importancia que tienen en los procesos de intervención que pretenden modificar diferentes situaciones socialmente problematizadas, EL QUÉ, EL CÓMO Y EL PARA QUÉ de lo que se realiza. (p. 5)

Según la misma fuente, la gestión estratégica puede darse en aquellos espacios donde se reproduce en forma cotidiana un tipo de práctica que se basa en la repetición de acciones, se puede analizar el contenido situacional que tiene que estar presente para no escindir la propuesta con el problema al que se supone se está abordando, incluso en los penales.

No obstante, en los penales de Lima Metropolitana el problema continúa: el hacinamiento poblacional de presos, lo que está generando una serie de situaciones problemáticas para los internos, para las autoridades, para el país.

## **Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión estratégica penitenciaria y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?

### **Problemas específicos**

a) ¿Qué relación existe entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?

b) ¿Cuál es la relación entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a descripción de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?

c) ¿Qué relación existe entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a seguimiento y medición de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?

d) ¿Cuál es la relación entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a mejora de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?

## **1.5 Hipótesis**

### **1.5.1 Hipótesis general**

Existe una relación positiva y significativa entre la gestión estratégica penitenciaria y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

### **1.5.2 Hipótesis específicas**

a) Existe una relación positiva y significativa entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

b) Existe una relación positiva y significativa entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a descripción de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

c) Existe una relación positiva y significativa entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a seguimiento y medición de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

d) Existe una relación positiva y significativa entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a mejora de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión estratégica penitenciaria y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

a) Determinar la relación entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

b) Establecer la relación entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a descripción de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

c) Determinar la relación entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a seguimiento y medición de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

d) Establecer la relación entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a mejora de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1 Variables**

### **Variable 1: Gestión penitenciaria**

#### **Definición conceptual**

Según Etkin (2008), la importancia de la gestión pública en las sociedades democráticas y los gobiernos abiertos es incuestionable dado que es el puente que comunica y atiende la esfera privada y la esfera pública. La legitimidad de los resultados es el indicador de la calidad que tiene la propia gestión pública en los espacios sociales, políticos y económicos que son representativos de la vida productiva y amplia que se desarrolla en la esfera de lo público (p. 67).

#### **Definición operacional**

Consiste en la identificación y secuencia de los procesos en los penales, así como la descripción de los procesos, seguimiento y medición de los procesos y mejora de los procesos a fin de realizar una adecuada gestión penitenciaria.

## Operacionalización de variables

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable: Gestión penitenciaria*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas de medición y valor	Niveles y rangos
Identificación y secuencia de los procesos	Desarrollo de sistema	1	4 = Totalmente de acuerdo	Malo: 30 – 60
	Reducción de hacinamiento	2		
	Estrategias	3	3 = De acuerdo	Regular: 61 – 90
	Procesos clave	4		
	Organización	5, 6		
	Sistemas estandarizados		7	2 = En desacuerdo
Problemas de internos		8		
Descripción de los procesos	Sistemas de gestión		1 = Totalmente en desacuerdo	
	Alianzas	9, 10		
	Prioridades	11		
	Identificación de grupos	12		
	Mejora organizacional	13		
	Sistemas estandarizados	14		
Seguimiento y medición de los procesos		15		
	Implantación de procesos			
	Mejora de atención	16		
	Esquema de procesos	17		
	Medición de procesos	18		
	Objetivos de rendimiento	19		
Mejora de los procesos		20		
	Condiciones de internos			
	Estimulación a actores	21, 22		
	Aspectos a mejorar	23		
	Actividades de mejora	24		
	Creatividad en actores	25		
	Innovación de actividades	26		
	Mejoras necesarias	27		
	Satisfacción de necesidades	28		
	Calidad de la gestión	29		
		30		

## Variable 2: Hacinamiento en penales

### Definición conceptual

Para Carranza (2001), la sobrepoblación penitenciaria es la situación en la que la densidad penitenciaria es mayor que 100, porque hay más personas presas que

la capacidad establecida para una prisión o para la totalidad del sistema. Densidad penitenciaria es la relación numérica entre la capacidad de una prisión o de un sistema penitenciario y el número de personas alojadas en él, que resulta de la fórmula: número de personas alojadas/número de cupos disponibles x 100 (p. 83).

### **Definición operacional**

Está referido a la superpoblación de los penales, cuyos procesos consisten en identificación del interno, condiciones sociales y familiares del interno, salud del interno, empleo y etnicidad, discriminación y el hacinamiento propiamente dicho.

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable: Hacinamiento en penales en Lima Metropolitana*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas de medición y valor</b>	<b>Niveles y rangos</b>
Hacinamiento	Tiempo que permanece en reclusión	1, 2	Ordinal 4 = Siempre 3 = Muchas veces 2 = A veces 1 = Nunca	Baja: 12 - 24
	Frecuencia de reingreso	3, 4		
	Espacio disponible en celda	5, 6		Media: 25 - 36
	Número de personas que comparte celda	7, 8		
	Espacio disponible en pabellón	9, 10		
	Número de personas que comparten pabellón	11		
	12			

### **2.3 Metodología**

La investigación asume el método hipotético-deductivo que subyace en el paradigma positivista. El método hipotético-deductivo consiste en probar hipótesis en una línea deductiva, de lo general a lo particular. Asume el enfoque cuantitativo que, según Hernández, Fernández y Baptista (2016):

La lógica de la investigación científica se basa en la formulación de una ley universal y en el establecimiento de condiciones iniciales relevantes que constituyen la premisa básica para la construcción de teorías. La ley universal puede corresponder a una proposición como la siguiente: si “X sucede, Y sucede” o en forma escolástica: “X sucede si Y sucede con probabilidad P”. Asume el enfoque cuantitativo, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico (p. 4).

### **2.4 Tipo de investigación**

El tipo de investigación que asume la presente investigación es básico, en razón que los resultados van a contribuir al enriquecimiento del conocimiento científico en el campo de la gestión pública, específicamente en cuanto a la gestión municipal territorial.

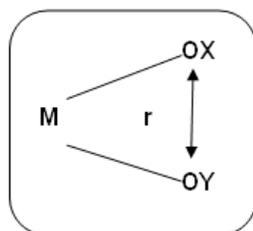
La investigación corresponde al nivel de investigación descriptiva, debido a que va a describir el comportamiento de las variables de estudio; es de corte transeccional o transversal, puesto que se realizó en un determinado momento.

## 2.5 Diseño de investigación

La investigación asume el diseño correlacional, debido a que va a establecer la relación entre dos variables de investigación: gestión penitenciaria y hacinamiento en penales de Lima Metropolitana de personas privadas de su libertad por diversidad de motivos.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006): “Los estudios correlacionales miden el grado de asociación entre dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y, después, miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a pruebas”. (p. 105)

Esquema:



Donde:

M es la muestra de investigación

Ox es la observación de la variable: Gestión penitenciaria

Oy es la observación de la variable: Hacinamiento de penales en Lima Metropolitana

r es el grado de relación entre ambas variables

## 2.6 Población, muestra y muestreo

La población estuvo conformada por todos los trabajadores administrativos de los centros penitenciarios de Lima Metropolitana.

La muestra estuvo representada por 45 trabajadores administrativos que laboran en los centros penitenciarios de Lima Metropolitana al año 2017. El tamaño muestral fue elegido de forma intencional (censal) y no probabilística, debido al menor número de sujetos que laboran en los centros penitenciarios.

### **Criterios de selección**

Los criterios de selección de la muestra son:

- Trabajadores de los penales de Lima Metropolitana.
- Trabajadores de los penales con asistencia regular a su centro de trabajo.
- Trabajadores de los penales que aceptaron participar de la investigación.

### **2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para medir la variable: Gestión penitenciaria y la variable: Hacinamiento en penales de Lima Metropolitana se aplicaron la técnica de la encuesta, la misma que hizo uso de dos cuestionarios (instrumentos) para la colecta de datos de la muestra de investigación.

Los instrumentos aplicados para la recopilación de datos de la muestra de investigación son:

#### **a) Cuestionario para determinar la Gestión Penitenciaria**

##### **Ficha técnica**

**Título:** Cuestionario para determinar la Gestión Penitenciaria en Penales de Lima Metropolitana

**Autor:** Luis Flores Muñoz

**Año:** 2017

**Objetivo:** Determinar la Gestión Penitenciaria en Penales de Lima Metropolitana

**Descripción:** El instrumento mide cuatro dimensiones: D<sub>1</sub>: Identificación y secuencia de los procesos (ocho ítems); D<sub>2</sub>: Descripción de los procesos (siete ítems); D<sub>3</sub>: Seguimiento y medición de los procesos (cinco ítems); D<sub>4</sub>: Mejora de los procesos (diez ítems). El instrumento consta de 30 ítems.

**Administración:** Individual y/o colectiva

**Tiempo de aplicación:** Promedio 20 minutos

**Escala:**

4 = Muy de acuerdo

3 = De acuerdo

2 = En desacuerdo

1 = Muy en desacuerdo

**Baremos del cuestionario por dimensiones:**

D<sub>1</sub>: Identificación y secuencia de los procesos: Malo (8 – 16); regular (17 – 24); bueno (25 – 32)

D<sub>2</sub>: Descripción de los procesos: Malo (7 – 14); regular (15 – 21); bueno (22 – 28)

D<sub>3</sub>: Seguimiento y medición de los procesos: Bajo (5 – 10); regular (11 – 15); bueno (16 – 20)

D<sub>4</sub>: Mejora de los procesos: Malo (10 – 20); regular (21 – 30); bueno (31 – 40)

**Validez:** Mediante juicio de expertos se otorga como bueno (válido)

**Confiabilidad:** 0,676 con alfa de Cronbach en una prueba piloto conformada por 12 sujetos. El instrumento es confiable.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,676	30

## **b) Cuestionario para determinar el hacinamiento en penales**

### **Ficha técnica**

**Título:** Cuestionario para determinar el hacinamiento

**Autor:** Luis Flores Muñoz

**Año:** 2017

**Objetivo:** Determinar el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana

**Descripción:** El instrumento mide seis dimensiones: D<sub>1</sub>: Identificación del interno (diez ítems); D<sub>2</sub>: Condiciones sociales y familiares del interno (cuatro ítems); D<sub>3</sub>: Salud del interno (cuatro ítems); D<sub>4</sub>: empleo y etnicidad (siete ítems); D<sub>5</sub>: Discriminación (seis ítems); D<sub>6</sub>: Hacinamiento (12 ítems). El instrumento consta de 43 ítems.

**Administración:** Individual y/o colectiva

**Tiempo de aplicación:** Promedio 20 minutos

### **Escala:**

4 = Siempre

3 = Muchas veces

2 = Pocas veces

1 = Nunca

### **Baremos del cuestionario por dimensión:**

D<sub>1</sub>: Hacinamiento: Bajo (12 – 24); medio (25 – 36); alto (37– 48)

**Validez:** Mediante juicio de expertos se otorga como bueno (válido)

**Confiabilidad:** 0,836 con alfa de Cronbach en una prueba piloto conformada por 12 sujetos. El instrumento es confiable.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,836	43

## **2.8 Métodos de análisis de datos**

Los datos tabulados han sido analizados e interpretados con el SPSS versión 21, mediante el cual se elaboraron tablas de frecuencias y figuras. Asimismo, se procedió a la prueba de hipótesis con el Rho de Spearman debido a que las variables no presentan normalidad.

El procedimiento de la recolección de datos siguió el proceso siguiente:

- a) Se seleccionó la muestra de investigación.
- b) Se elaboraron los instrumentos de colecta de datos.
- c) Se aplicaron, a la muestra de investigación, los dos instrumentos de colecta de datos.
- d) Se recopilaron los datos mediante la aplicación de ambos instrumentos.
- e) Se tabularon los datos y se registraron en el paquete estadístico SPSS, versión 22, conformando la base de datos.
- f) Se elaboraron tablas de frecuencia y figuras para el análisis e interpretación, se procedió a la prueba de hipótesis con el rho de Spearman porque las variables no presentan normalidad.

### **III. Resultados**

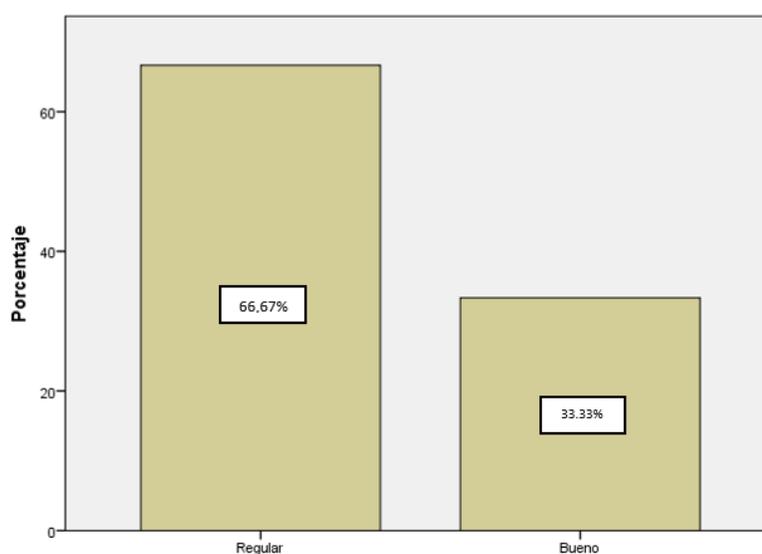
### 3.1 Descripción

#### 3.1.1 Análisis descriptivo de los resultados de la variable: Gestión Penitenciaria

Tabla 3

*Gestión penitenciaria referida a identificación y secuencia de los procesos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	30	66,7
	Bueno	15	33,3
	Total	45	100,0



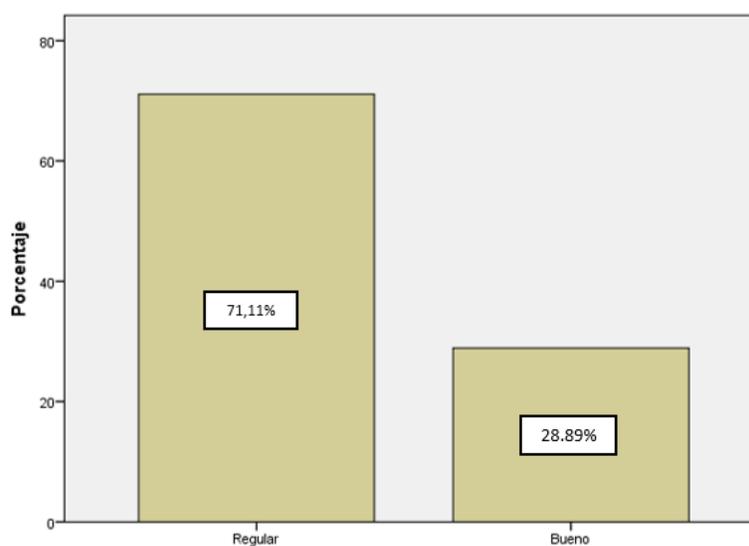
*Figura 1. Gestión penitenciaria referida a identificación y secuencia de los procesos*

La investigación efectuada para conocer el comportamiento de la dimensión: Identificación y secuencia de los procesos en los penales arroja a un 66,7% de encuestados que lo ubican en un nivel regular, seguido del 33,33% que lo ubica en un nivel bueno. Esto indica que para la mayoría de los encuestados la gestión penitenciaria referida a los trabajos de identificación y secuencia de los procesos a los internos se realiza de manera regular.

Tabla 4

*Gestión penitenciaria referida a descripción de los procesos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	32	71,1
	Bueno	13	28,9
	Total	45	100,0

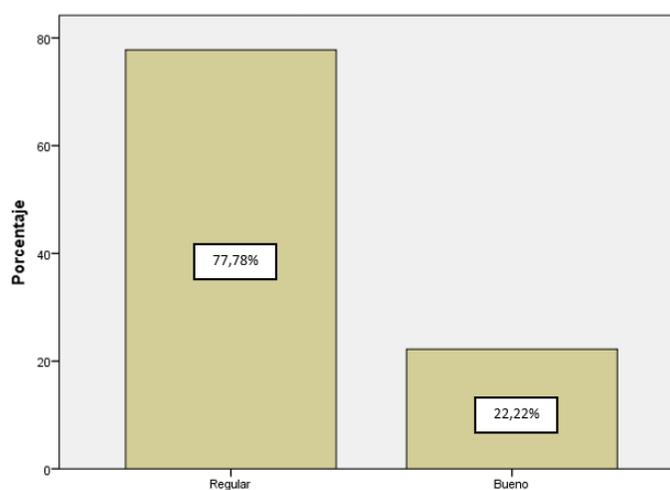
*Figura 2. Gestión penitenciaria referida a descripción de los procesos*

En cuanto a la dimensión: descripción de los procesos que se realizan a los internos de los penales, la investigación reporta que para el 71,1% de los encuestados ésta se realiza en un nivel regular; en tanto, el 28,9% considera que se efectúa en un óptimo. Esto significa que, para la mayoría de los trabajadores encuestados, la gestión penitenciaria en los penales de Lima Metropolitana se realiza de manera poco óptima.

Tabla 5

*Gestión penitenciaria respecto a seguimiento y medición de los procesos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	35	77,8
	Bueno	10	22,2
Total		45	100,0



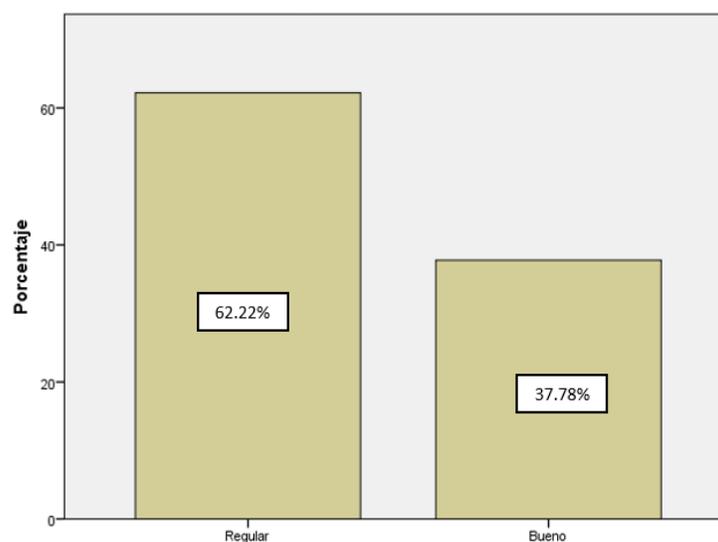
*Figura 3.* Gestión penitenciaria respecto a seguimiento y medición de los procesos

La investigación efectuada para conocer el comportamiento de la dimensión: seguimiento y medición de los procesos en los penales arroja a un 77,8% de encuestados que lo ubican en un nivel regular, seguido del 22,22% que lo ubica en un nivel bueno. Esto indica que para la mayoría de los encuestados la gestión penitenciaria referida al seguimiento y medición de los procesos en la gestión penitenciaria en los penales de Lima Metropolitana se efectúa medianamente.

Tabla 6

*Gestión penitenciaria respecto a mejora de los procesos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	28	62,2
	Bueno	17	37,8
Total		45	100,0

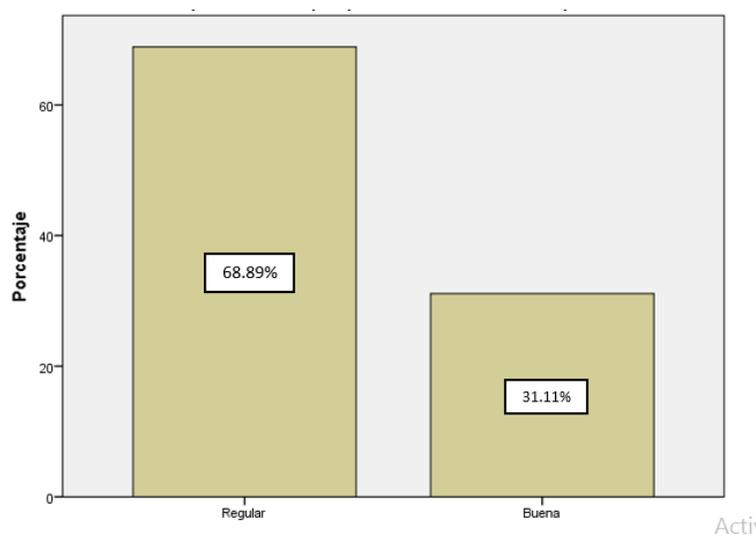
*Figura 4. Gestión penitenciaria respecto a mejora de los procesos*

En cuanto a la dimensión: mejora de los procesos que se realizan en la gestión penitenciaria, la investigación reporta que para el 62,2% de los encuestados ésta se realiza medianamente, es decir, en un nivel regular; en tanto, el 37,8% considera que se efectúa en un nivel óptimo. Esto significa que, para la mayoría de los trabajadores encuestados, la gestión penitenciaria en los penales de Lima Metropolitana se realiza de manera poco óptima.

Tabla 7

*Gestión penitenciaria en Penales de Lima Metropolitana*

		Frecuencia	Porcentaje
	Regular	31	68,9
Válidos	Buena	14	31,1
	Total	45	100,0

*Figura 5. Gestión penitenciaria en Penales de Lima Metropolitana*

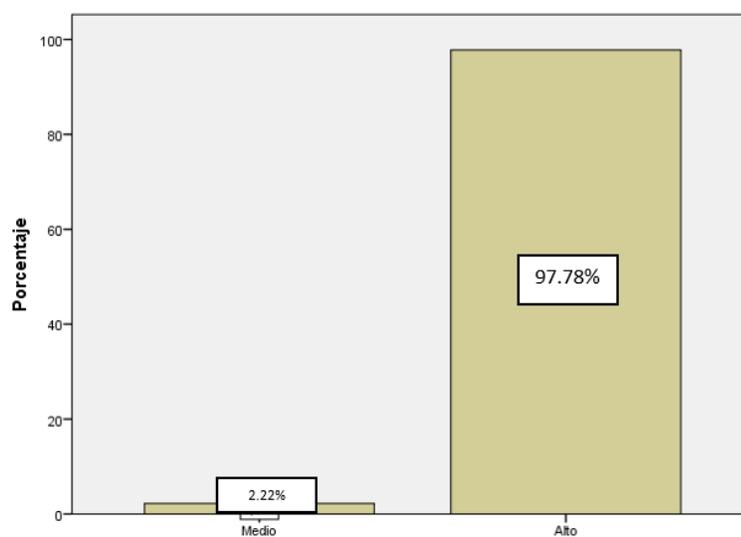
La investigación efectuada para conocer el comportamiento de la variable en su conjunto: Gestión penitenciaria en los penales de Lima Metropolitana arroja a un 68,9% de encuestados que lo ubican en un nivel regular, seguido del 31,1% que lo ubica en un nivel óptimo. Esto indica que para la mayoría de los encuestados la gestión penitenciaria en los penales ubicados en Lima Metropolitana se realiza en un nivel poco óptimo.

### 3.1.2 Análisis descriptivo de los resultados de la variable: Hacinamiento en penales de Lima Metropolitana

Tabla 8

*Hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana*

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	1	2,2
Válidos Alto	44	97,8
Total	45	100,0



*Figura 6.* Hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana

La investigación efectuada para conocer el comportamiento de la dimensión: hacinamiento de internos, ésta se da en un nivel alto para el 97,8% de los encuestados. Solamente un 2,2% de los encuestados dice que se da medianamente. Esto indica que para la gran mayoría de los encuestados, existe hacinamiento en los penales de Lima Metropolitana.

Tabla 9

*Niveles de hacinamiento en penales de Lima Metropolitana*

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	5	11,1
Nivel medio	17	37,8
Nivel alto	23	51,1
Total	45	100,0

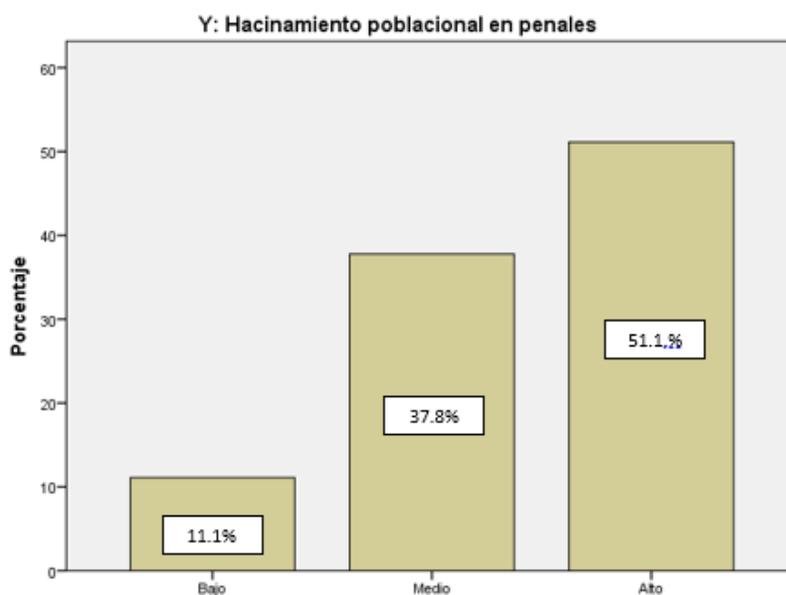


Figura 7. Niveles de hacinamiento en penales de Lima Metropolitana

En lo que respecta a la variable propiamente: Niveles de hacinamiento en penales de Lima Metropolitana, la investigación reporta que para el 51.1% de los encuestados ésta se da en un nivel alto, seguido del 37,8% que señala ésta se da en un nivel medio. Un 11,1% dice que se da en un nivel bajo. En consecuencia, se demuestra que existe hacinamiento en los penales de Lima Metropolitana según los propios trabajadores de dichos establecimientos.

## 3.2 Prueba de hipótesis

### 3.2.1 Prueba de Normalidad

Tabla 10.

*Prueba de Normalidad con Kolmogorov – Smirnov para una muestra de investigación*

		X: Gestión penitenciaria en Penales	Y: Hacinamiento en penales de Lima Metropolitana
N		45	45
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,31	2,40
	Desviación típica	,468	,688
	Absoluta	,436	,320
Diferencias más extremas	Positiva	,436	,209
	Negativa	-,253	-,320
Z de Kolmogorov-Smirnov		2,923	2,145
Sig. asintót. (bilateral)		,000	,000

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Los resultados de la prueba de Normalidad realizada a las variables: Gestión penitenciaria y hacinamiento en penales de Lima Metropolitana presentan una significancia asintótica (bilateral) de 0,000 para ambas variables; al ser menor de 0,05 esta cifra, se concluye que las variables no presentan normalidad y, en consecuencia, se adopta por un estadígrafo no paramétrico para la respectiva prueba de hipótesis, tanto la general como las específicas, en este caso se asume el Rho de Spearman.

### 3.2.2 Prueba de hipótesis

#### Hipótesis general

$H_0$ : No existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

$H_a$ : Existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 11.

*Correlación entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana*

		<b>Correlaciones</b>	
		X: Gestión penitenciaria por procesos	Y: Hacinamiento poblacional en penales
Rho de Spearman	X: Gestión penitenciaria por procesos en Lima Metropolitana	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 45
	Y: Hacinamiento poblacional en penales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	-,517** ,000 45
			-,517** ,000 45
			1,000 . 45

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los datos analizados con el Rho de Spearman reportan una relación negativa ( $r = -0,517$  donde  $p < 0,05$ ) entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento en penales. Al tenerse una significancia bilateral de 0,000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05) se rechaza la hipótesis nula en el sentido que la gestión penitenciaria se relaciona de manera inversa con el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Es decir, a una mejor gestión, menor es el hacinamiento. Los resultados presentan un intervalo de confianza del 99%.

## Hipótesis específicas

### Primera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

H<sub>1</sub>: Existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 12.

*Correlación entre la gestión penitenciaria referida a identificación y secuencia de procesos y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana*

		X1: Identificación y secuencia de los procesos	Y: Hacinamiento poblacional en penales
Rho de Spearman	X1: Identificación y secuencia de los procesos	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,001
		N	45
	Y: Hacinamiento poblacional en penales	Coefficiente de correlación	-,463**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	45

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los datos analizados con el Rho de Spearman reportan una relación negativa ( $r = -0,463$ , donde  $p < 0,05$ ) entre la gestión penitenciaria referida a la identificación y secuencia de los procesos y el hacinamiento en penales. Al tenerse una significancia bilateral de 0,001 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05) se rechaza la hipótesis nula en el sentido que la gestión penitenciaria se relaciona de manera inversa con el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Es decir, a una mejor gestión, menor es el hacinamiento. Los resultados presentan un intervalo de confianza del 99%.

### Segunda hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a descripción de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

H<sub>2</sub>: Existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a descripción de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 13.

*Correlación entre la gestión penitenciaria referida a descripción de los procesos y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana*

<b>Correlaciones</b>				
			X2: Descripción de los procesos	Y: Hacinamiento poblacional en penales
Rho de Spearman	X2: Descripción de los procesos	Coeficiente de correlación	1,000	-,490**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	45	45
	Y: Hacinamiento poblacional en penales	Coeficiente de correlación	-,490**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los datos analizados con el Rho de Spearman reportan una relación negativa ( $r = -0,490$ , donde  $p < 0,05$ ) entre la gestión penitenciaria referida a la descripción de los procesos y el hacinamiento en penales. Al tenerse una significancia bilateral de 0,001 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05) se rechaza la hipótesis nula en el sentido que la gestión penitenciaria se relaciona de manera inversa con el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Es decir, a una mejor gestión, menor es el hacinamiento. Los resultados presentan un intervalo de confianza del 99%.

### Tercera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a seguimiento y medición de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

H<sub>3</sub>: Existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria, referida a seguimiento y medición de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 14.

*Correlación entre la gestión penitenciaria referida a seguimiento y medición de los procesos y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana*

		X3: Seguimiento y medición de los procesos	Y: Hacinamiento poblacional en penales
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,005
		N	45
		Coefficiente de correlación	-,411**
		Sig. (bilateral)	,005
		N	45

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los datos analizados con el Rho de Spearman reportan una relación negativa ( $r = -0,411$ , donde  $p < 0,05$ ) entre la gestión penitenciaria referida al seguimiento y medición de los procesos y el hacinamiento en penales. Al tenerse una significancia bilateral de 0,005 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05) se rechaza la hipótesis nula en el sentido que la gestión penitenciaria se relaciona de manera inversa con el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Es decir, a una mejor gestión, menor es el hacinamiento. Los resultados presentan un intervalo de confianza del 99%.

#### Cuarta hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a mejora de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

H<sub>4</sub>: Existe una relación inversa entre la gestión estratégica penitenciaria, respecto a mejora de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.

Tabla 15.

*Correlación entre la gestión penitenciaria referida a mejora de los procesos y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana*

		X4: Mejora de los procesos	Y: Hacinamiento poblacional en penales
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	-,443**
	Sig. (bilateral)	.	,002
X4: Mejora de los procesos	N	45	45
	Coeficiente de correlación	-,443**	1,000
Y: Hacinamiento poblacional en penales	Sig. (bilateral)	,002	.
	N	45	45

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los datos analizados con el Rho de Spearman reportan una relación negativa ( $r = -0,443$ , donde  $p < 0,05$ ) entre la gestión penitenciaria referida a mejora de los procesos y el hacinamiento en penales. Al tenerse una significancia bilateral de 0,002 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05) se rechaza la hipótesis nula en el sentido que la gestión penitenciaria se relaciona de manera inversa con el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Es decir, a una mejor gestión, menor es el hacinamiento. Los resultados presentan un intervalo de confianza del 99%.

## **IV. Discusión**

Los resultados de la investigación efectuada en los penales de Lima Metropolitana durante el año 2017 reportan la existencia de una relación negativa ( $r = -0,517$ ) entre la gestión penitenciaria que realizan los directivos y el hacinamiento de internos en penales. Esto indica que la identificación y secuencia de los procesos, la descripción de los procesos, el seguimiento y medición de los procesos y la mejora de los procesos, que se dan medianamente, no tienen relación positiva con el hacinamiento en los penales de Lima Metropolitana. Es decir, a una gestión regular le corresponde un nivel alto de hacinamiento (Tabla 11).

En cuanto a las relaciones específicas, se reporta la existencia de una relación negativa ( $r = -0,463$ ) entre la gestión penitenciaria referida a la identificación y secuencia de los procesos y el hacinamiento en penales. Esto es, la institución se encarga medianamente garantizar el desarrollo del sistema de gestión para minimizar el hacinamiento, implementar gestión de procesos para reducir el hacinamiento, despliegue de estrategias mediante un esquema de procesos, procesos de organización y sistemas estandarizados, entre otros, que se dan en un nivel regular le corresponde un nivel alto de hacinamiento en los penales; es decir, pese al trabajo que realizan, aunque medianamente, sigue dándose el hacinamiento en los penales. (Tabla 12)

La investigación también reporta la existencia de una relación inversa ( $r = -0,490$ ) entre la gestión penitenciaria referida a la descripción de los procesos y el hacinamiento en penales. Esto indica que la gestión penitenciaria respecto al desarrollo de un sistema de procesos, el establecimiento de prioridades de procesos clave, identificación de distintos grupos de interés que se ven afectados, entre otros, que se dan en un nivel regular, se evidencia un nivel alto de hacinamiento de internos en los penales de Lima Metropolitana. (Tabla 13)

Así mismo, existe una relación negativa ( $r = -0,411$ ) entre la gestión penitenciaria referida al seguimiento y medición de los procesos y el hacinamiento en penales. Es

decir, el implantar un proceso que permita medir, revisar y mejorar los resultados de la gestión; revisar la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la política y estrategia penitenciaria, que se dan medianamente, se relacionan negativamente. A una gestión regular hay un mayor hacinamiento de internos en los penales. (Tabla 14)

Finalmente, se evidencia una relación negativa ( $r = -0,443$ ) entre la gestión penitenciaria referida a mejora de los procesos y el hacinamiento en penales. Esto significa que, al cumplirse en un nivel regular la implantación del proceso para estimular a los actores del centro penitenciario, procesos de planificación de actividades, procesos de mejora de la creatividad en los actores del centro penitenciario, entre otros, no se relacionan con el hacinamiento de internos en los penales. A una regular gestión le corresponde un alto hacinamiento poblacional en los penales. (Tabla 15)

Al discutir los resultados con el hallazgo de investigaciones internacionales y nacionales se tiene a Mayorga (2015) quien realizó una investigación sobre el sistema penitenciario y carcelario en Colombia, reportando que existe ausencia de políticas gubernamentales que garanticen la correcta aplicación del Sistema Carcelario y Penitenciario. En tanto, Díaz (2014) al investigar sobre la situación del sistema carcelario de Uruguay concluye que ese país presenta una de los porcentajes más elevados de personas privadas de su libertad en toda América Latina. Diversos informes de organismos internacionales, caso de Derechos Humanos, dan cuenta que las condiciones de internos se encuentran muy por debajo del nivel aceptable, en el caso de condiciones físicas, de sanidad y psicológicas. El Meollo del problema está en que principalmente se da el hacinamiento, influido por el proceso penal del país. Se trata de que el sistema de justicia en Uruguay es inquisitivo y el mayor número de internos se encuentra en calidad de procesado y no condenado. Ahora bien, los centros de rehabilitación del interno son superados en su capacidad de atención. Éstos no cumplen con su función principal que es la rehabilitación del interno y que éste se reinserte a la sociedad. El

porcentaje de reincidencia de los internos que salen en libertad bordea el 80%. Las diversas medidas de reinserción laboral y social son pocas e inadecuadas y con muy poca frecuencia son evaluadas en su realidad contextual.

En tanto, Zúñiga (2012) en su investigación concluyen que, en su afán de erradicar y combatir la criminalidad, se desarrolla toda su energía hacia el logro de ese objetivo y a los diferentes cuerpos policiales, les suministra toda clase de recursos económicos, equipo armado, avituallamiento en general y nombramiento de más y mejores policías capacitados, lo que origina como producto final: detenciones de personas, las que son enviadas a los diferentes centros penitenciarios del país. Castro (2009) en una investigación efectuada en Lima reporta que el problema de la violencia que se viene dando en el país en los últimos tiempos trajo como consecuencia el desbordamiento represivo en lo que respecta a la aplicación de las penas privativas de libertad de personas que están al margen de la ley, lo que trajo como consecuencia la masificación poblacional en el penal de Lurigancho, Lima. Esto afecta la resocialización de los internos, quienes viven en un hacinamiento que afecta los derechos de las personas. El problema de la superpoblación carcelaria se ve incrementado por las deficiencias en la gestión penitenciaria en cuanto a administración de recursos humanos, de infraestructura y recursos económicos. De hecho, se ha comprobado que este problema afecta la personalidad del sujeto privado de su libertad y la altera provocando secuelas psicológicas leves y crónicas y muchas veces son irreversibles. La conducta del interno es aparente y desvirtúa la función principal de resocialización que se realiza en función del interno.

Posada y Díaz (2008) investigaron sobre las cárceles y población reclusa en Venezuela. Concluyen que el sistema penitenciario enfrenta diversos problemas, por ejemplo la demora en el proceso penal, también el hacinamiento, el estado paupérrimo de los penales, la inexistencia de clasificaciones de los internos, la falta de servicios básicos necesarios, así como la existencia de drogas y armas. A ello se agrega el poco número de funcionarios del Estado para trabajos penitenciarios que presentan deficiente formación en la gestión y labor penitenciaria. Estas diversas

características afectan la "rehabilitación y reinserción social" de los internos. Contrariamente, estos centros fomentan la reincidencia de muchos de los que salen en libertad; asimismo, fomenta los vicios y problemas más grandes que, en ocasiones, llega a mayores consecuencias. En conclusión, el sistema penitenciario de Venezuela está desgastado y obsoleto.

Una investigación efectuada por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos del Perú (2016) reporta que la demasía en la prisión de prevención, así como las duras penas y la reducción de los beneficios de los internos hace que cada vez más internos son ingresados a centros penitenciarios. Si a esto se suma la poca capacidad de albergue provoca una superpoblación de internos que se ha duplicado durante los últimos años. Del 68% que se presentaba en el año 2010 pasó a un 134% en el año 2015. Es decir, en cinco años creció exponencialmente. Asimismo, de 55 penales que había en el Perú, pasó a 69, lo que indica que actualmente hay más internos que cupos, lo que afecta sustancialmente los servicios que están destinados a la rehabilitación en salud, trabajo y educación. De hecho se afecta significativamente a los internos.

Andrade y Carrillo (2015) reportan que en El Salvador uno de los penales con mayor hacinamiento sigue siendo el Centro de Readaptación para Mujeres de Ilopango, que aunque reportó una ampliación de su capacidad instalada, mantiene un 367% de hacinamiento, debido a que actualmente alberga alrededor de 2000 mujeres. Fisfálen (2014) reporta que las cargas procesales en el país se han incrementado notoriamente en los últimos tiempos. Este problema ocasiona una gran brecha entre la cantidad que se ofrece en cuanto a resoluciones judiciales y la cantidad demandada de dichos documentos. Así mismo, el ingreso de nuevas documentaciones judiciales es mayor que la cantidad que se ofrece en cuanto a resoluciones judiciales, es decir, los expedientes que se resuelven no cubren la gran demanda.

## **V. Conclusiones**

Primera: Los resultados de la investigación reportan la existencia de una relación negativa entre la gestión penitenciaria que realizan los directivos y el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Esto indica que la identificación y secuencia de los procesos, la descripción de los procesos, el seguimiento y medición de los procesos y la mejora de los procesos, que se dan medianamente, no relación positiva con el hacinamiento en los penales de Lima Metropolitana. A una gestión regular le corresponde un nivel alto de hacinamiento.

Segunda: Se evidencia la existencia de una relación negativa entre la gestión penitenciaria referida a la identificación y secuencia de los procesos y el hacinamiento en penales. Esto es, la institución se encarga medianamente garantizar el desarrollo del sistema de gestión para minimizar el hacinamiento, implementar gestión de procesos para reducir el hacinamiento, despliegue de estrategias mediante un esquema de procesos, procesos de organización y sistemas estandarizados, entre otros, no se relacionan positivamente con el hacinamiento; es decir, el trabajo de gestión por procesos que realizan, aunque medianamente, le corresponde un nivel alto de hacinamiento de internos en los penales.

Tercera: Existe una relación negativa media entre la gestión penitenciaria referida a la descripción de los procesos y el hacinamiento en penales. Esto indica que la gestión penitenciaria respecto al desarrollo de un sistema de procesos, el establecimiento de prioridades de procesos clave, identificación de distintos grupos de interés que se ven afectados, entre otros, que se dan medianamente, se evidencia un nivel alto de hacinamiento de internos en los penales de Lima Metropolitana.

Cuarta: Existe una relación negativa entre la gestión penitenciaria referida al seguimiento y medición de los procesos y el hacinamiento en penales. Es decir, el implantar un proceso que permita medir, revisar y mejorar los

resultados de la gestión; revisar la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la política y estrategia penitenciaria, que se dan medianamente, no se relacionan positivamente con el hacinamiento de internos en los penales. A una gestión regular le corresponde un nivel alto de hacinamiento.

Quinta: Se evidencia una relación negativa entre la gestión penitenciaria referida a mejora de los procesos y el hacinamiento en penales. Esto significa que, al darse en un nivel regular la implantación del proceso para estimular a los actores del centro penitenciario, procesos de planificación de actividades, procesos de mejora de la creatividad en los actores del centro penitenciario, entre otros, no se relacionan positivamente con el hacinamiento de internos en los penales. A una gestión regular le corresponde un nivel alto de hacinamiento.

## **VI. Recomendaciones**

Primera: Se recomienda a las autoridades del Ministerio de Justicia del país a aplicar estrategias preventivas antes que punitivas para reducir el índice de hacinamiento de internos de los penales de Lima Metropolitana. Para tal fin debe efectuarse una campaña agresiva a través de los medios de comunicación respecto a las implicancias del hacinamiento para la vida y salud de los internos y que ello sirva como estrategias para campañas a los niños y jóvenes del país.

Segunda: Se recomienda a las autoridades del Instituto Nacional Penitenciario a realizar convenios con diversos organismos, especialmente con el Ministerio de Educación a fin de que se incluya en el currículo de la educación básica aspectos relacionados a la prevención de la criminalidad, de la delincuencia y de otras actividades que están fuera de las leyes.

Tercera: Se recomienda a las autoridades de los penales de Lima Metropolitana a desarrollar mejor la gestión penitenciaria referida a estrategias que permitan reducir el hacinamiento, tales como la identificación y secuencia de los procesos, la descripción de los procesos, el seguimiento y medición de los procesos y la mejora de los procesos.

Cuarta: Se recomienda a los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario a respetar el principio de la humanidad de los internos que se encuentran hacinados en los penales de Lima Metropolitana. El respeto al derecho a la vida, a ser respetado, a la alimentación, entre otros, deben ser respetados cualquier sea la condición de la persona.

Quinta: Se recomienda a los internos de los penales de Lima Metropolitana a trabajar en su reinserción a la sociedad, inculcar a sus parientes y personas de su entorno a no caer en la tentación de actuar al margen de la ley.

## **VII. Referencias**

- Aguirre, D. y Vallejo, L. (2007). *Modelo de gestión administrativa y de costos para panadería en el Centro de Reclusión de Mujeres Pereira*. (Tesis de maestría). Facultad de Ingeniería de la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- Andrade, L. y Carrillo, A. (2015). *El sistema penitenciario salvadoreño y sus prisiones*. (Tesis de maestría). Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”, El Salvador.
- Barney J. (1991), “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”. *Journal of Management*, nº 17, pp. 39-61.
- Bonicatto, M. (2011). *Gestión Estratégica Planificada*. Buenos Aires: Fondo Editorial de la Universidad Nacional de la Plata.
- Campos, S. P., Burbano, C. V., & Chayer, H. M. (2011). *Bases Generales para una Reforma a la Justicia Civil en América Latina y el Caribe*. Montevideo: Santiago Pereira Campos.
- Carranza, E. (2001). *Justicia Penal y Sobrepoblación penitenciaria. Respuestas Posibles*. México: Editorial Siglo XXI.
- Castro, N. (2009). *Realidad penitenciaria y derechos humanos: Penal de Lurigancho*. (Tesis de maestría). Universidad Internacional de Andalucía, España.
- Chiara, M. y Di Virgilio, M. (2009). *Gestión de la Política Social. Conceptos y Herramientas*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Comité Internacional de la Cruz Roja (2005). *Water, Hygiene and Habitat in prisons*.

- Corte Interamericana de Derechos Humanos (2010). *Análisis de la jurisprudencia en materia de integridad personal y privación de libertad*.
- Díaz, M. (2014). *Situación del sistema carcelario de Uruguay. Un desafío constante*. (Tesis de maestría). Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de la Empresa, Uruguay.
- Dorigo, M. y Janampa, J. (2012). *Detrás del muro, hay madres. Diagnóstico situacional: Brechas entre la Normativa y la situación penitenciaria de la mujer gestante y madre con hijos privadas de libertad en el penal de Mujeres Chorrillos*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Etkin, J. (2005). *Gestión de la Complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Buenos Aires: Granica.
- Fisfálen, M. (2014). *Análisis económico de la carga procesal del Poder Judicial*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Hernández, r., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (4° ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hohfeld, W. N. (2001). *Conceptos jurídicos fundamentales*. México: Carrió, Fontamara.
- Guiddens, A. (1991). *Sociología*. Madrid: Alianza Editorial.
- Mayorga, N. (2015). *Sistema penitenciario y carcelario en Colombia, dentro del marco de un Estado Social de Derecho*. (Tesis de maestría). Facultad de Derecho, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2016). *¿Sabes cómo es el Sistema Penitenciario en el Perú?* Lima: Consejo Nacional de Política Criminal, Lima.

- Navas, J. y Guerras, N. (2001). *Administración estratégica*. Madrid: Civitas.
- Noel, M. (2015). *Hacinamiento penitenciario en América Latina. Causas y estrategias para su reducción*. México: Comisión Nacional de Derechos Humanos.
- ONU (2005). "Advisory Committee on Indicators" (Nueva York: Organización de las Naciones Unidas). Recuperado el 6 de agosto del 2017 de: [unsd/indicator-foc/indseachpage.asp?cid=114](http://unsd/indicator-foc/indseachpage.asp?cid=114)>.
- Peces-Barba, G. (1995). "Curso de Derechos Fundamentales (I). Teoría general". *Boletín Oficial del Estado*, p. 33.
- Peláez F., M. (2000). *Derechos de los internos del sistema penitenciario mexicano*. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Pereira, S. (2011). *Modernización de la justicia civil*. Montevideo: fondo Editorial de la Universidad de Montevideo.
- Posada, A. y Díaz, M. (2008). *Las cárceles y población reclusa en Venezuela*. (Tesis de maestría). Universidad Central de Venezuela, Venezuela.
- Prevert, A., Navarro, O. y Bogalska, E. (2012). La discriminación social desde una perspectiva psicosociológica. *Artículos de investigación*. Vol. 4. Nº 1, enero-junio de 2012.
- USAID. (2006). *Modelo de Gestión Ética*. Bogotá: Eximpress.
- Uvalle, R. (2002). *Los fundamentos institucionales de la gestión pública*. Lisboa, Portugal: Internacional.
- Vargas, E. (2011). *Medicina forense criminalística*. (1ª. reimp.). México: Editorial Trillas.

WAGNER Alejandra (2008) *¿Quién define qué? Algunas reflexiones acerca de supuestos y prácticas que caracterizan nuestra aproximación a los problemas sociales. Foro Latinoamericano de Trabajo Social. FTS. UNLP*

Zúñiga, R. (2012). *Incidencia de las políticas públicas del Estado Costarricense en el combate de la criminalidad y sus repercusiones en el Sistema Penitenciario Nacional. El caso del Centro del Programa Institucional San Rafael, durante el periodo 2006-2010.* (Tesis de maestría). Instituto Centroamericano de Administración Pública ICAP, San José de Costa Rica.

## **VIII. Anexos**



## ARTICULO CIENTÍFICO

### 1. TÍTULO

Gestión penitenciaria por procesos y hacinamiento poblacional en penales de Lima Metropolitana, 2017

### 2. AUTOR

Luis Rafael Flores Muñoz

[luisin2426@hotmail.com](mailto:luisin2426@hotmail.com)

Instituto Nacional Penitenciario del Perú

### 3. RESUMEN

El tema de la investigación es sobre la gestión penitenciaria y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana. Parte de la problemática del hacinamiento de internos en los penales ubicados en Lima Metropolitana y su relación con la gestión que realizan los directivos de los diversos establecimientos penitenciarios. Pertenece a una investigación básica, nivel descriptivo y diseño correlacional de corte transeccional, debido a que establece la relación entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento de internos en los penales, investigación efectuada en un determinado momento. El propósito fue determinar en qué medida la gestión penitenciaria tiene relación con el hacinamiento de internos en los penales en la actualidad. La muestra estuvo representada por 40 empleados, elegida de manera intencional no probabilística debido a que se tomó a áreas vinculadas a la gestión penitenciaria. Se aplicó la técnica de la encuesta para las dos variables y, como instrumentos, dos cuestionarios que fueron aplicados a la muestra de estudio. Los resultados de la investigación reportan la existencia de una relación negativa ( $r = -0,517$ ) entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Se presentan relaciones negativas o inversas entre las dimensiones: Identificación y secuencia de procesos ( $r = -0,463$ ), descripción de los procesos ( $r = -0,490$ ), seguimiento y medición de los procesos ( $r = -0,411$ ) y mejora de los procesos ( $r = -0,443$ ) con el hacinamiento en penales. A una regular gestión penitenciaria por procesos le corresponde un nivel alto de hacinamiento.

### 4. PALABRAS CLAVE

Gestión penitenciaria, hacinamiento en penales de Lima Metropolitana.

## 5. ABSTRACT

The subject of the investigation is on the penitentiary management and the overcrowding in penalties of Metropolitan Lima. Part of the problem of the overcrowding of prison inmates located in Metropolitan Lima and its relation with the management carried out by the executives of the various penitentiary establishments. It belongs to a basic research, descriptive level and correlational design of transectional court, because it establishes the relationship between prison management and the overcrowding of inmates in prisons, investigation carried out at a given moment. The purpose was to determine the extent to which prison management is related to the overcrowding of inmates in prisons today. The sample was represented by 40 employees, chosen in an intentional non-probabilistic way because it was taken to areas related to penitentiary management. The survey technique was applied for the two variables and, as instruments, two questionnaires that were applied to the study sample. The results of the investigation report the existence of a negative relationship ( $r = -0.517$ ) between prison management and the overcrowding of prison inmates in Metropolitan Lima. ( $R = -0.463$ ), process description ( $r = -0.490$ ), process monitoring and measurement ( $r = -0.411$ ) and improvement of processes ( $r = -0.443$ ) with overcrowding in prisons. A high level of overcrowding corresponds to a regular prison process management.

## 6. KEYWORDS

Penitentiary management, overcrowding in prisons of Metropolitan Lima.

## 7. INTRODUCCIÓN

El presente estudio trata sobre la relación entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento en los penales de Lima Metropolitana. Se basa en la teoría de los recursos y capacidades de (Barney, 1991), la misma que se fundamenta en las fortalezas y debilidades internas que tiene una organización. El desarrollo de capacidades distintivas en las personas es la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles. Los recursos y capacidades cada día tienen un papel más relevante para definir la identidad de la entidad. Como señalan Navas y Guerras (2001), esta teoría se fundamenta en las siguientes proposiciones: a. Las empresas dentro de una industria (o grupo estratégico) pueden ser heterogéneas con respecto a los recursos que controlan, b. Los recursos no pueden ser perfectamente móviles entre empresas y sí aseguran la heterogeneidad en el tiempo. (p. 38)

### **Gestión penitenciaria**

El modelo de gestión penitenciaria constituye un conjunto metódico de estrategias que están asociadas a actos que se fundamenta en una cantidad de conjeturas que buscan en consolidar esfuerzos de las instituciones para el cambio y la mejora respectiva. Como señala Pereira (2011), los cambios sociales, económicos, culturales, tecnológicos y ambientales ocurridos en los últimos años, han puesto en jaque muchos aspectos de la concepción clásica de los sistemas judiciales y han provocado que la reforma y modernización de los sistemas de Justicia sean hoy objeto de debate a lo largo y ancho de nuestra Iberoamérica (p. 34).

En ese sentido, la gestión de los aparatos judiciales constituye una parte significativa en el andamiaje de estructuras de los procesos de cambio y mejoras planteadas en el sistema judicial, desde la gestión penitenciaria.

### **Hacinamiento en penales**

Carranza (2001) precisa que la sobrepoblación penitenciaria es la situación en la que la densidad penitenciaria es mayor que 100, porque hay más personas presas que la capacidad establecida para una prisión o para la totalidad del sistema. Densidad penitenciaria es la relación numérica entre la capacidad de una prisión o de un sistema penitenciario y el número de personas alojadas en él, que resulta de la fórmula: número de personas alojadas/número de cupos disponibles x 100. (p. 83) En tal sentido, la sobrepoblación crítica es la situación en que la densidad penitenciarias igual a 120 o más, adoptándose la definición empleada por el Comité Europeo para los Problemas Criminales.

La capacidad de alojamiento es medida de forma diferente por cada sistema penitenciario, lo que dificulta un análisis comparativo. Un indicador empleado generalmente por los países es referir a la capacidad declarada al momento de la construcción de cada unidad penitenciaria, pero esta capacidad generalmente es modificada una vez que el establecimiento inicia su operación, debido a la necesidad de alojar un mayor número de personas en un establecimiento penitenciario.

Diversas son las investigaciones efectuadas en torno al tema del estudio. Ales son los casos de Mayorga (2015) sobre el sistema penitenciario y carcelario en Colombia, dentro del marco de un Estado Social de Derecho; Andrade y Carrillo (2015) respecto al sistema penitenciario salvadoreño y sus prisiones. Díaz (2014) en torno a la situación del sistema carcelario de Uruguay. Zúñiga (2012) sobre la incidencia de las políticas públicas del Estado Costarricense en el combate de la criminalidad y sus repercusiones en el Sistema Penitenciario Nacional. El caso del Centro del Programa Institucional San Rafael, durante el periodo 2006-2010. Posada y Díaz (2008) en cuanto a las cárceles y población reclusa en Venezuela. En Perú, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos del Perú (2016) sobre el sistema penitenciario del país. Fisfálen (2014) investigó sobre la gestión del análisis económico de la carga procesal del Poder Judicial en Perú. Dorigo y Janampa (2012) respecto a un diagnóstico situacional, grietas entre la normatividad y la realidad penitenciaria de mujeres gestantes y madres que tienen hijos privados del derecho a la libertad en la penitenciaría de Chorrillos, Lima. Castro (2009) sobre la realidad penitenciaria y derechos humanos, el caso del penal de Lurigancho, Lima. Aguirre y Vallejo (2007) respecto a un modelo de gestión administrativa y de costos para panadería en el Centro de Reclusión de Mujeres Pereira.

El artículo se divide en los siguientes puntos: Título, autor, resumen, abstract, introducción, metodología, resultados, discusión, conclusiones y referencias bibliográficas.

## 8. METODOLOGÍA

La investigación para determinar el grado de relación entre las dos variables se ha efectuado de acuerdo a los siguientes pasos metodológicos: a) Se eligió la muestra de estudio, b) Se procedió a elaborar los instrumentos de colecta de datos, c) Se aplicaron los dos instrumentos de investigación, d) Se recogieron los datos en el trabajo de campo, e) Se procedió a tabular los datos y se registraron en el paquete estadístico SPSS, versión 22, conformando la base de datos, d) Se construyeron tablas de frecuencia y figuras para el respectivo análisis e interpretación, e) Se realizó la prueba de hipótesis con el rho de Spearman debido a que son variables cualitativas.

El tipo de investigación que asume la presente investigación es básico, en razón que los resultados van a contribuir al enriquecimiento del conocimiento científico en el campo de la gestión pública, específicamente en cuanto a la gestión municipal territorial. Corresponde al nivel de investigación descriptiva, debido a que va a describir el comportamiento de las variables de estudio; es de corte transeccional o transversal, puesto que se realizó en un determinado momento. Asume el diseño correlacional.

Para medir la gestión penitenciaria se aplicó un cuestionario que mide las dimensiones: D<sub>1</sub>: Identificación y secuencia de los procesos (ocho ítems); D<sub>2</sub>: Descripción de los procesos (siete ítems); D<sub>3</sub>: Seguimiento y medición de los procesos (cinco ítems); D<sub>4</sub>: Mejora de los procesos (diez ítems). El instrumento consta de 30 ítems. Presenta una confiabilidad de 0,676 con alfa de Cronbach en una prueba piloto conformada por 12 sujetos.

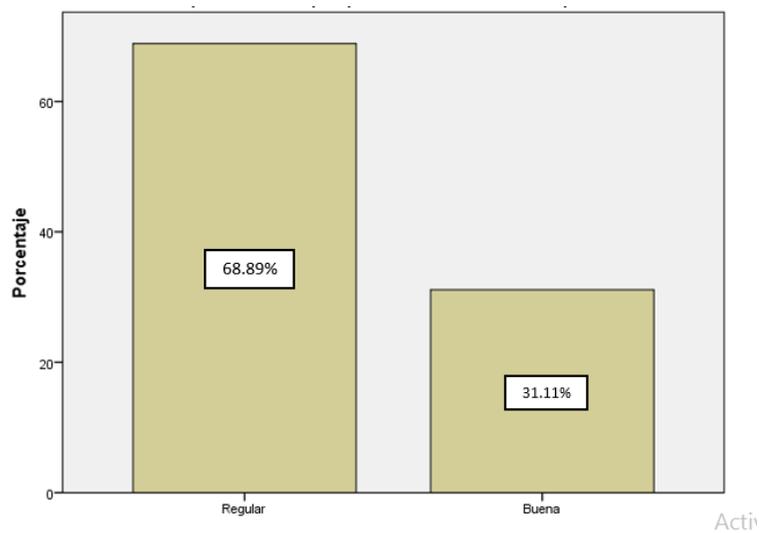
Para medir el hacinamiento se aplicó un cuestionario que mide una dimensión: D<sub>1</sub>: Hacinamiento (12 ítems). El instrumento consta de 12 ítems. Presenta una fiabilidad de 0,836 con alfa de Cronbach.

## 9. RESULTADOS

Los resultados de la investigación a nivel de variables son los siguientes:

Tabla 1  
*Gestión penitenciaria en Penales de Lima Metropolitana*

		Frecuencia	Porcentaje
	Regular	31	68,9
Niveles	Bueno	14	31,1
	Total	45	100,0

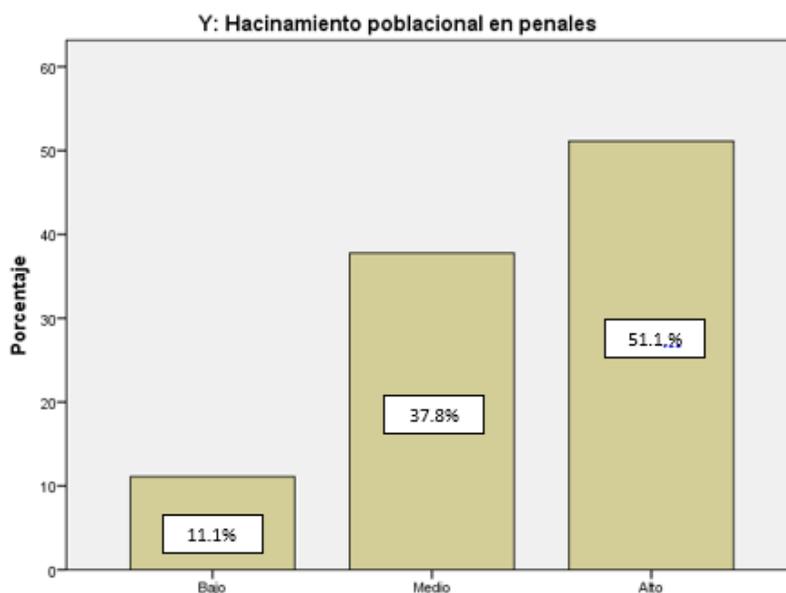


*Figura 1. Gestión penitenciaria en Penales de Lima Metropolitana*

La investigación efectuada para conocer el comportamiento de la variable en su conjunto: Gestión penitenciaria en los penales de Lima Metropolitana arroja a un 68,9% de encuestados que lo ubican en un nivel regular, seguido del 31,1% que lo ubica en un nivel óptimo. Esto indica que para la mayoría de los encuestados la gestión penitenciaria en los penales ubicados en Lima Metropolitana se realiza en un nivel poco óptimo.

Tabla 2  
*Niveles de hacinamiento en penales de Lima Metropolitana*

	Frecuencia	Porcentaje
Niveles		
Nivel bajo	5	11,1
Nivel medio	17	37,8
Nivel alto	23	51,1
Total	45	100,0



*Figura 2.* Niveles de hacinamiento en penales de Lima Metropolitana

En lo que respecta a la variable propiamente: Niveles de hacinamiento en penales de Lima Metropolitana, la investigación reporta que para el 51.1% de los encuestados ésta se da en un nivel alto, seguido del 37,8% que señala ésta se da en un nivel medio. Un 11,1% dice que se da en un nivel bajo. En consecuencia, se demuestra que existe hacinamiento en los penales de Lima Metropolitana según los propios trabajadores de dichos establecimientos.

### Prueba de hipótesis

Tabla 3

*Correlación entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana*

			X: Gestión penitenciaria por procesos	Y: Hacinamiento poblacional en penales
Rho de	X: Gestión penitenciaria por procesos en Lima Metropolitana	Coefficiente de correlación	1,000	-,517**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
Spearman	Y: Hacinamiento poblacional en penales	Coefficiente de correlación	-,517**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los datos analizados con el Rho de Spearman reportan una relación negativa ( $r = -0,517$  donde  $p < 0,05$ ) entre la gestión penitenciaria y el hacinamiento en penales. Al tenerse una significancia bilateral de 0,000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido (0,05) se acepta la hipótesis general negativa en el sentido que la gestión penitenciaria no se relaciona positivamente con el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Es decir, a una gestión regular mayor es el hacinamiento. Los resultados presentan un intervalo de confianza del 99%.

## 10. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación efectuada en los penales de Lima Metropolitana durante el año 2017 reportan la existencia de una relación negativa ( $r = -0,517$ ) entre la gestión penitenciaria que realizan los directivos y el hacinamiento de internos en penales. Esto indica que la identificación y secuencia de los procesos, la descripción de los procesos, el seguimiento y medición de los procesos y la mejora de los procesos, que se dan medianamente, no tienen relación positiva con el hacinamiento en los penales de Lima Metropolitana. Es decir, a una gestión regular le corresponde un nivel alto de hacinamiento.

Al discutir los resultados con el hallazgo de investigaciones internacionales y nacionales se tiene a Mayorga (2015) quien concluye que Uruguay presenta una de los porcentajes más elevados de personas privadas de su libertad en toda América Latina. Diversos informes de organismos internacionales, caso de Derechos Humanos, dan cuenta que las condiciones de internos se encuentran muy por debajo del nivel aceptable, en el caso de condiciones físicas, de sanidad y psicológicas. Zúñiga (2012) concluye que, en su afán de erradicar y combatir la criminalidad, se desarrolla toda su energía hacia el logro de ese objetivo y a los diferentes cuerpos policiales, les suministra toda clase de recursos económicos, equipo armado, avituallamiento en general y nombramiento de más y mejores policías capacitados, lo que origina como producto final: detenciones de personas, las que son enviadas a los diferentes centros penitenciarios del país. Castro (2009) reporta que el problema de la violencia que se viene dando en los últimos tiempos trajo como consecuencia el desbordamiento represivo en lo que respecta a la aplicación de las penas privativas de libertad de personas que están al margen de la ley, lo que trajo como consecuencia la masificación poblacional en el penal de Lurigancho, Lima. Posada y Díaz (2008) concluyen que el sistema penitenciario enfrenta diversos problemas, por ejemplo la demora en el proceso penal, también el hacinamiento, el estado paupérrimo de los penales, la inexistencia de clasificaciones de los internos, la falta de servicios básicos necesarios, así como la existencia de drogas y armas. Una investigación efectuada por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos del Perú (2016) reporta que la demasía en la prisión de prevención, así como las duras penas y la reducción de los beneficios de los internos hace que cada vez más internos son ingresados a centros penitenciarios. Andrade y Carrillo (2015) reportan que en El Salvador uno de los penales con mayor hacinamiento sigue siendo el Centro de Readaptación para Mujeres de Ilopango, que aunque reportó una ampliación de su capacidad instalada, mantiene un 367% de hacinamiento, debido a que actualmente alberga alrededor de 2000 mujeres. Fisfálen (2014) reporta que las cargas procesales en el país se han incrementado notoriamente en los últimos tiempos. Este problema

ocasiona una gran brecha entre la cantidad que se ofrece en cuanto a resoluciones judiciales y la cantidad demandada de dichos documentos.

## 11. CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación reportan la existencia de una relación negativa entre la gestión penitenciaria que realizan los directivos y el hacinamiento de internos en penales de Lima Metropolitana. Esto indica que la identificación y secuencia de los procesos, la descripción de los procesos, el seguimiento y medición de los procesos y la mejora de los procesos, que se dan medianamente, no relación positiva con el hacinamiento en los penales de Lima Metropolitana. A una gestión regular le corresponde un nivel alto de hacinamiento.

## 12. REFERENCIAS

- Aguirre, D. y Vallejo, L. (2007). *Modelo de gestión administrativa y de costos para panadería en el Centro de Reclusión de Mujeres Pereira*. (Tesis de maestría). Facultad de Ingeniería de la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- Andrade, L. y Carrillo, A. (2015). *El sistema penitenciario salvadoreño y sus prisiones*. (Tesis de maestría). Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”, El Salvador.
- Barney J. (1991), “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”. *Journal of Management*, n° 17, pp. 39-61.
- Carranza, E. (2001). *Justicia Penal y Sobrepoblación penitenciaria. Respuestas Posibles*. México: Editorial Siglo XXI.
- Castro, N. (2009). *Realidad penitenciaria y derechos humanos: Penal de Lurigancho*. (Tesis de maestría). Universidad Internacional de Andalucía, España.
- Díaz, M. (2014). *Situación del sistema carcelario de Uruguay. Un desafío constante*. (Tesis de maestría). Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de la Empresa, Uruguay.
- Dorigo, M. y Janampa, J. (2012). *Detrás del muro, hay madres. Diagnóstico situacional: Brechas entre la Normativa y la situación penitenciaria de la mujer gestante y madre con hijos privadas de libertad en el penal de Mujeres Chorrillos*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Fisfálen, M. (2014). *Análisis económico de la carga procesal del Poder Judicial*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Mayorga, N. (2015). *Sistema penitenciario y carcelario en Colombia, dentro del marco de un Estado Social de Derecho*. (Tesis de maestría). Facultad de Derecho, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2016). *¿Sabes cómo es el Sistema Penitenciario en el Perú?* Lima: Consejo Nacional de Política Criminal, Lima.
- Pereira, S. (2011). *Modernización de la justicia civil*. Montevideo: fondo Editorial de la Universidad de Montevideo.
- Posada, A. y Díaz, M. (2008). *Las cárceles y población reclusa en Venezuela*. (Tesis de maestría). Universidad Central de Venezuela, Venezuela.
- Zúñiga, R. (2012). *Incidencia de las políticas públicas del Estado Costarricense en el combate de la criminalidad y sus repercusiones en el Sistema Penitenciario Nacional. El caso del Centro del Programa Institucional San Rafael, durante el periodo 2006-2010*. (Tesis de maestría). Instituto Centroamericano de Administración Pública ICAP, San José de Costa Rica.

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables				
			Variable 1: Gestión penitenciaria				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
¿Qué relación existe entre la gestión penitenciaria por procesos y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?	Determinar la relación entre la gestión penitenciaria por procesos y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.	Existe una relación positiva y significativa entre la gestión penitenciaria por procesos y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.	Identificación y secuencia de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de sistema</li> <li>• Reducción de hacinamiento</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Procesos clave</li> <li>• Organización</li> <li>• Sistemas estandarizados</li> <li>• Problemas de internos</li> </ul>	1 2 3 4 5, 6 7 8	4 = Totalmente de acuerdo  3 = De acuerdo  2 = En desacuerdo  1 = Totalmente en desacuerdo	Nivel bajo: 30 – 60       Nivel medio: 61 – 90       Nivel alto: 91 - 120
<b>Problema específico 1</b> ¿Qué relación existe entre la gestión penitenciaria referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?	<b>Objetivo específico 1</b> Determinar la relación entre la gestión referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.	<b>Hipótesis específica 1</b> Existe una relación positiva y significativa entre la gestión referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.	Descripción de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de gestión</li> <li>• Alianzas</li> <li>• Prioridades</li> <li>• Identificación de grupos</li> <li>• Mejora organizacional</li> <li>• Sistemas estandarizados</li> </ul>	9, 10 11 12 13 14 15		
<b>Problema específico 2</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión respecto a descripción de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?	<b>Objetivo específico 2</b> Establecer la relación entre la gestión respecto a descripción de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.	<b>Hipótesis específica 2</b> Existe una relación positiva y significativa entre la gestión respecto a descripción de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.		Seguimiento y medición de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantación de procesos</li> <li>• Mejora de atención</li> <li>• Esquema de procesos</li> <li>• Medición de procesos</li> <li>• Objetivos de rendimiento</li> </ul>		
<b>Problema específico 3</b> ¿Qué relación existe entre la gestión referida a seguimiento y medición de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?	<b>Objetivo específico 3</b> Determinar la relación entre la gestión referida a seguimiento y medición de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.	<b>Hipótesis específica 3</b> Existe una relación positiva y significativa entre la gestión referida a seguimiento y medición de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.	Mejora de los procesos		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones de internos</li> <li>• Estimulación a actores</li> <li>• Aspectos a mejorar</li> <li>• Actividades de mejora</li> <li>• Creatividad en actores</li> <li>• Innovación de actividades</li> <li>• Mejoras necesarias</li> <li>• Satisfacción de necesidades</li> <li>• Calidad de la gestión</li> </ul>		
<b>Problema específico 4</b> ¿Qué relación existe entre la gestión referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?	<b>Objetivo específico 4</b> Establecer la relación entre la gestión respecto a mejora de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.	<b>Hipótesis específica 4</b> Existe una relación positiva y significativa entre la gestión referida a identificación y secuencia de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.					

<p><b>Problema específico 4</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión respecto a mejora de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017?</p>	<p>poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.</p>	<p>y significativa entre la gestión respecto a mejora de los procesos, y el hacinamiento poblacional en los penales de Lima Metropolitana, 2017.</p>					
			<p><b>Variable 2: Hacinamiento en penales en Lima Metropolitana</b></p>				
			<p><b>Dimensiones</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p>	<p><b>Ítems</b></p>	<p><b>Escalas</b></p>	<p><b>Niveles</b></p>
<p>Hacinamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo que permanece en reclusión</li> <li>Frecuencia de reingreso</li> <li>Espacio disponible en celda</li> <li>Número de personas que comparte celda</li> <li>Espacio disponible en pabellón</li> </ul>	<p>1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9, 10  11 12</p>	<p>Ordinal  4 = Siempre 3 = Muchas veces 2 = A veces 1 = Nunca</p>	<p>Baja: 12- 24  Media: 25 - 36  Alta: 37 - 48</p>			

**METODOLOGIA**  
 Tipo de investigación: Básica  
 Nivel de investigación: Descriptivo  
 Diseño de estudio: Correlacional  
 Técnica: Encuesta  
 Instrumento: Cuestionarios  
 Muestra:45

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"



Lima, 26 de julio del 2017

**CONSTANCIA**

El Director de Seguridad Penitenciaria del INPE quien suscribe:

**HACE CONSTAR QUE:**

El Lic. LUIS RAFAEL FLORES MUÑOZ, identificado con DNI N° 15612317 ha realizado la aplicación de su instrumento de investigación en penales de Lima cuyo título de su proyecto es "Gestión penitenciaria por procesos y hacinamiento poblacional en penales de Lima Metropolitana, 2017" para la obtención del grado de magister, con mención en Gestión Pública en la UCV, habiendo encuestado al personal administrativo penitenciario.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado, para los fines y casos que crea conveniente.

Atentamente

SEÑOR JUAN CARLOS HUAPAYA  
DIRECTOR DE SEGURIDAD PENITENCIARIA  
INSTITUTO NACIONAL PENITENCIARIO

Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para activar

### Base de datos

\*BASE DE DATOS GESTIÓN PENITENCIARIA Y HACINAMIENTO (UCV 2017) Flores.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 101 de 101 variables

	IDENTI F1	IDENTI F2	IDENT...	IDENT...	IDENT...	IDENT...	IDENT...	IDENTI F8	DESC...	DESC RI10	DESCR 11	DESCR 12	DESCR 13	DESCR 14	DESCR 15	SEGU...	SEGUI 17	SEGUI 18	SEGUI 19	SEGUI 20	MEJO RA21	MEJO RA22	MEJO RA23	MEJO RA24	MEJO RA25	
1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
4	4	1	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3
5	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	2	2	3	4	3	2	3
7	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3
19	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
20	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
21	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

09:03 p.m. 04/10/2017

\*BASE DE DATOS GESTIÓN PENITENCIARIA Y HACINAMIENTO (UCV 2017) Flores.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 101 de 101 variables

	IDENTI F1	IDENTI F2	IDENT...	IDENT...	IDENT...	IDENT...	IDENT...	IDENTI F8	DESC...	DESC RI10	DESCRI 11	DESCRI 12	DESCRI 13	DESCRI 14	DESCRI 15	SEGU...	SEGUI 17	SEGUI 18	SEGUI 19	SEGUI 20	MEJO RA21	MEJO RA22	MEJO RA23	MEJOR A24	MEJO RA25
25	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
28	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	4	2	3	3	2	3	3	3	3
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2
33	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3
34	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
35	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
36	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
39	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
45	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46																									

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

09:03 p.m. 04/10/2017

\*BASE DE DATOS GESTIÓN PENITENCIARIA Y HACINAMIENTO (UCV 2017) Flores.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 101 de 101 variables

	HACINA 32	HACIN A33	HACIN A34	HACIN A35	HACINA 36	HACINA 37	HACINA 38	HACINA 39	HACINA 40	HACINA 41	HACINA 42	HACINA 43	X1Identifi_tot	X2Descrip_tot	X3Seguimien_t ot	X4Mejora_tot	Y1Interno	Y2Condic_tot	Y3Salud_...
1	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	3	25,00	19,00	16,00	30,00	37,00	10,00	11,00
2	1	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	26,00	20,00	15,00	30,00	31,00	15,00	15,00
3	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	25,00	19,00	16,00	30,00	37,00	13,00	9,00
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	19,00	20,00	16,00	33,00	27,00	8,00	12,00
5	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22,00	20,00	15,00	29,00	34,00	12,00	12,00
6	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	21,00	19,00	13,00	27,00	37,00	11,00	10,00
7	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	21,00	20,00	15,00	27,00	38,00	16,00	14,00
8	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24,00	21,00	15,00	30,00	34,00	14,00	12,00
9	1	4	3	1	4	4	4	2	4	4	4	4	24,00	21,00	15,00	30,00	37,00	14,00	12,00
10	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	24,00	21,00	15,00	30,00	37,00	14,00	12,00
11	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24,00	21,00	15,00	30,00	37,00	9,00	12,00
12	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	24,00	21,00	15,00	30,00	38,00	15,00	10,00
13	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23,00	21,00	15,00	30,00	38,00	13,00	12,00
14	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24,00	21,00	15,00	29,00	36,00	16,00	12,00
15	1	4	2	1	4	4	4	4	4	4	1	4	25,00	20,00	14,00	30,00	38,00	14,00	12,00
16	1	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	1	24,00	21,00	13,00	30,00	35,00	15,00	12,00
17	1	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	24,00	17,00	15,00	29,00	38,00	13,00	12,00
18	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	24,00	20,00	16,00	28,00	38,00	14,00	12,00
19	2	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	25,00	18,00	14,00	28,00	39,00	14,00	12,00
20	1	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	24,00	18,00	15,00	28,00	38,00	15,00	10,00
21	1	1	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	24,00	20,00	14,00	28,00	38,00	15,00	10,00
22	1	4	1	1	4	4	3	4	4	4	4	4	24,00	20,00	15,00	30,00	37,00	13,00	10,00

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

09:06 p.m. 04/10/2017

\*BASE DE DATOS GESTIÓN PENITENCIARIA Y HACINAMIENTO (UCV 2017) Flores.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 101 de 101 variables

	HACINA 32	HACIN A33	HACIN A34	HACIN A35	HACINA 36	HACINA 37	HACINA 38	HACINA 39	HACINA 40	HACINA 41	HACINA 42	HACINA 43	X1Identifi_tot	X2Descripc_tot	X3Seguimien_t ot	X4Mejora_tot	Y1Interno	Y2Condic_tot	Y3Salud_...	
25	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	25,00	22,00	15,00	32,00	37,00	11,00	3,00	
26	1	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	25,00	22,00	14,00	31,00	38,00	11,00	4,00	
27	1	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	24,00	22,00	15,00	31,00	36,00	14,00	14,00	
28	1	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	24,00	21,00	14,00	30,00	38,00	14,00	13,00	
29	1	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	24,00	22,00	17,00	31,00	37,00	15,00	12,00	
30	1	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	4	24,00	23,00	14,00	29,00	38,00	14,00	12,00	
31	1	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	24,00	22,00	16,00	31,00	38,00	11,00	10,00	
32	1	4	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	24,00	21,00	15,00	31,00	38,00	14,00	11,00	
33	1	2	2	4	4	3	4	1	4	4	4	4	25,00	21,00	14,00	31,00	36,00	14,00	12,00	
34	1	4	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	25,00	21,00	15,00	29,00	38,00	11,00		
35	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	26,00	22,00	16,00	31,00	38,00	15,00		
36	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	25,00	22,00	15,00	28,00	37,00	15,00	12,00	
37	1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	24,00	23,00	16,00	31,00	35,00	15,00	12,00	
38	1	4	3	4	1	3	4	4	4	3	4	4	24,00	22,00	15,00	30,00	35,00	16,00	13,00	
39	2	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	24,00	21,00	16,00	31,00	37,00	14,00	8,00	
40	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	25,00	22,00	15,00	31,00	38,00	16,00	11,00	
41	1	4	3	1	3	2	4	4	4	4	4	1	26,00	23,00	15,00	33,00	38,00	10,00	11,00	
42	1	1	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	24,00	21,00	14,00	34,00	38,00	15,00	12,00	
43	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	24,00	20,00	14,00	30,00	38,00	14,00	7,00	
44	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	23,00	20,00	16,00	31,00	39,00	12,00	13,00	
45	2	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	23,00	22,00	15,00	30,00	39,00	14,00	12,00	
46																				

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

09:06 p.m. 04/10/2017

Instrumentos de recolección de datos

# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## ESCUELA DE POST GRADO

### MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA DETERMINAR LA GESTIÓN PENITENCIARIA EN PENALES DE LIMA METROPOLITANA**

**Finalidad:**

El presente instrumento tiene por finalidad recoger información sobre su gestión basada en el enfoque por procesos frente al centro penitenciario.

**Instrucciones:**

El cuestionario está conformado por cuatro dimensiones: D<sub>1</sub>: Identificación y secuencia de los procesos; D<sub>2</sub>: Descripción de los procesos; D<sub>3</sub>: Seguimiento y medición de los procesos y D<sub>4</sub>: Mejora de los procesos. Las alternativas de cada ítem tienen la siguiente valoración:

4 = Muy de acuerdo

3 = De acuerdo

2 = En desacuerdo

1 = Muy en desacuerdo

**Cuestionario:**

ÍTEMS		VALORACIÓN			
<b>D<sub>1</sub>: Identificación y secuencia de los procesos</b>					
01	La institución penitenciaria busca garantizar el desarrollo del sistema de gestión para minimizar el hacinamiento de los reos	4	3	2	1

02	Se asegura implantar un sistema de gestión de procesos para reducir el hacinamiento.	4	3	2	1
03	Los directivos despliegan estrategias mediante un esquema de procesos clave en la organización penitenciaria.	4	3	2	1
04	Definen el esquema de procesos clave necesario para llevar a efecto la política de la organización.	4	3	2	1
05	Diseñan los procesos de la organización, incluidos aquellos procesos clave necesarios para la mejora.	4	3	2	1
06	Establece el sistema de gestión de procesos que se va a utilizar para gestionar mejor en bien de los reclusos.	4	3	2	1
07	Aplican a su gestión de procesos sistemas estandarizados para mejorar las condiciones del centro penitenciario.	4	3	2	1
08	Resuelven los problemas internos de su organización para gestionar de manera efectiva los procesos.	4	3	2	1
<b>D<sub>2</sub>: Descripción de los procesos</b>					
09	Realizan gestiones para desarrollar un sistema de gestión de procesos que mejore la administración penitenciaria.	4	3	2	1
10	Buscan aliados para implantar un sistema de gestión de procesos en el centro penitenciario.	4	3	2	1
11	Los directivos establecen claramente las prioridades de los procesos clave para su gestión penitenciaria.	4	3	2	1
12	Definen los procesos clave, incluyendo la identificación de los distintos grupos de interés que se ven afectados.	4	3	2	1
13	Diseñan los procesos de la organización para mejorar la gestión penitenciaria.	4	3	2	1
14	Establecen con sus aliados el sistema de gestión de procesos que se ha de utilizar en la institución penitenciaria.	4	3	2	1
15	Aplican a la gestión de procesos sistemas estandarizados para mejorar las condiciones de los privados de su libertad.	4	3	2	1
<b>D<sub>3</sub>: Seguimiento y medición de los procesos</b>					
16	Se aseguran implantar un proceso que permita medir, revisar y mejorar los resultados de la gestión penitenciaria.	4	3	2	1
17	Se aseguran que se desarrolle un proceso que permita medir, revisar y mejorar los resultados de la gestión penitenciaria.	4	3	2	1
18	Revisan la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la política y estrategia penitenciaria.	4	3	2	1
19	Implantan sistemas de medición de los procesos en su institución penitenciaria.	4	3	2	1
20	Establecen objetivos de rendimiento de su gestión en su institución penitenciaria.	4	3	2	1
<b>D<sub>4</sub>: Mejora de los procesos</b>					
21	La gestión penitenciaria permite mejorar las condiciones de los privados de su libertad en el centro penitenciario.	4	3	2	1
22	La implantación del proceso permite mejorar los resultados	4	3	2	1

	de la gestión penitenciaria.				
23	El implantar un proceso o procesos permite estimular a los demás actores del centro penitenciario.	4	3	2	1
24	La implantación de los procesos permite identificar aspectos a mejorar en la institución penitenciaria.	4	3	2	1
25	Implantar los procesos permite la planificación de actividades de mejora de la gestión penitenciaria.	4	3	2	1
26	Desarrollar un proceso o procesos mejora la creatividad en los actores del centro penitenciario.	4	3	2	1
27	El desarrollar procesos de gestión permite la innovación de actividades de resocialización de los internos.	4	3	2	1
28	Introducen mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación para la resocialización de los internos.	4	3	2	1
29	Introducir mejoras en los procesos de gestión contribuye a satisfacer las necesidades de los internos.	4	3	2	1
30	Considera que implantar la gestión por procesos se mejora la calidad de la gestión penitenciaria.	4	3	2	1

# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## ESCUELA DE POST GRADO

### MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

#### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA DETERMINAR EL HACINAMIENTO EN PENALES DE LIMA METROPOLITANA

#### Finalidad:

El presente instrumento tiene por finalidad recoger información sobre el hacinamiento en penales de Lima Metropolitana.

#### Instrucciones:

El cuestionario está conformado por una dimensión: D<sub>1</sub>: Hacinamiento (12 ítems). Las alternativas de cada ítem tienen la siguiente valoración:

4 = Siempre

3 = Muchas veces

2 = Pocas veces

1 = Nunca

#### Cuestionario:

ÍTEMS		VALORACIÓN			
		4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN 1: Hacinamiento</b>					
01	Algunos internos sobre pasan el tiempo de permanencia en el penal	4	3	2	1
02	El tiempo de permanencia del interno en el penal es un factor para el hacinamiento en el penal.	4	3	2	1

03	Algunos internos tienen reingresos al penal con mayor frecuencia.	4	3	2	1
04	El frecuente reingreso de los internos al penal es un factor para el hacinamiento en el penal.	4	3	2	1
05	Es reducido el espacio disponible para cada interno en las celdas del penal.	4	3	2	1
06	El poco espacio disponible para cada interno en las celdas es un factor para el hacinamiento en el penal.	4	3	2	1
07	Es demasiado el número de personas que comparten una celda en el penal.	4	3	2	1
08	El que convivan varias personas en una celda es un factor para el hacinamiento en el penal.	4	3	2	1
09	Es poco el espacio disponible en los pabellones para los internos del penal.	4	3	2	1
10	El poco espacio con que cuentan los internos es un factor para el hacinamiento en el penal.	4	3	2	1
11	Es demasiado el número de personas que comparten un pabellón en el penal.	4	3	2	1
12	El que convivan varias personas en un pabellón es un factor para el hacinamiento en el penal.	4	3	2	1

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION PENITENCIARIA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Identificación de los procesos</b>								
1	La institución penitenciaria busca garantizar el desarrollo del sistema de gestión para minimizar el hacinamiento de los reos	X		X		X		
2	Se asegura implantar un sistema de gestión de procesos para reducir el hacinamiento.	X		X		X		
3	Los directivos despliegan estrategias mediante un esquema de procesos clave en la organización penitenciaria.	X		X		X		
4	Definen el esquema de procesos clave necesario para llevar a efecto la política de la organización.	X		X		X		
5	Diseñan los procesos de la organización, incluidos aquellos procesos clave necesarios para la mejora.	X		X		X		
6	Establece el sistema de gestión de procesos que se va a utilizar para gestionar mejor en bien de los reclusos.	X		X		X		
7	Aplican a su gestión de procesos sistemas estandarizados para mejorar las condiciones del centro penitenciario.	X		X		X		
8	Resuelven los problemas internos de su organización para gestionar de manera efectiva los procesos.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Descripción de los procesos</b>								
9	Realizan gestiones para desarrollar un sistema de gestión de procesos que mejore la administración penitenciaria.	X		X		X		
10	Buscan aliados para implantar un sistema de gestión de procesos en el centro penitenciario.	X		X		X		
11	Los directivos establecen claramente las prioridades de los procesos clave para su gestión penitenciaria.	X		X		X		
12	Definen los procesos clave, incluyendo la identificación de los distintos grupos de interés que se ven afectados.	X		X		X		
13	Diseñan los procesos de la organización para mejorar la gestión penitenciaria.	X		X		X		
14	Establecen con sus aliados el sistema de gestión de procesos que se ha de utilizar en la institución penitenciaria.	X		X		X		
15	Aplican a la gestión de procesos sistemas estandarizados para mejorar las condiciones de los privados de su libertad.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Seguimiento y medición de los procesos</b>								
16	Se aseguran implantar un proceso que permita medir, revisar y mejorar los resultados de la gestión penitenciaria.	X		X		X		
17	Se aseguran que se desarrolle un proceso que permita medir, revisar y mejorar los resultados de la gestión penitenciaria.	X		X		X		
18	Revisan la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la política y estrategia penitenciaria.	X		X		X		
19	Implantan sistemas de medición de los procesos en su institución penitenciaria.	X		X		X		
20	Establecen objetivos de rendimiento de su gestión en su institución penitenciaria.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Mejora de los procesos</b>								
21	La gestión penitenciaria permite mejorar las condiciones de los privados de su libertad en el centro penitenciario.	X		X		X		
22	La implantación del proceso permite mejorar los resultados de la gestión penitenciaria.	X		X		X		
23	El implantar un proceso o procesos permite estimular a los demás actores del centro penitenciario.	X		X		X		

 Activar Windows  
 Ir a Configuración de PC para activa

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>	Relevancia <sup>2</sup>	Claridad <sup>3</sup>	Sugerencias
24	La implantación de los procesos permite identificar aspectos a mejorar en la institución penitenciaria.	x	x	x	
25	Implantar los procesos permite la planificación de actividades de mejora de la gestión penitenciaria.	x	x	x	
26	Desarrollar un proceso o procesos mejora la creatividad en los actores del centro penitenciario.	x	x	x	
27	El desarrollar procesos de gestión permite la innovación de actividades de resocialización de los internos.	x	x	x	
28	Introducen mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación para la resocialización de los internos.	x	x	x	
29	Introducir mejoras en los procesos de gestión contribuye a satisfacer las necesidades de los internos.	x	x	x	
30	Considera que implantar la gestión por procesos se mejora la calidad de la gestión penitenciaria.	x	x	x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Tiene suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

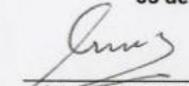
Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Dr. instrumentar tiene suficiencia DNI: 04084192

Especialidad del validador: Dr. Guillermo Barboza Morante. Docente Investigador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es

05 de junio de 2017

  
Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HACINAMIENTO EN PENALES EN LIMA METROPOLITANA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Identificación del interno</b>							
1	Se registra el nombre de manera adecuada y oportuna.	✓		✓		✓		
2	Se registra el sexo del interno de manera adecuada.	✓		✓		✓		
3	Se consigna el estado civil del interno de forma adecuada.	✓		✓		✓		
4	Se registra el número de documento de identidad de manera adecuada y oportuna.	✓		✓		✓		
5	Se registra la religión que profesa el interno de manera adecuada.	✓		✓		✓		
6	Se consigna el tipo de seguro de salud del interno de forma adecuada.	✓		✓		✓		
7	Se registra la edad del interno de manera adecuada y oportuna.	✓		✓		✓		
8	Se registra la nacionalidad del interno de manera adecuada.	✓		✓		✓		
9	Se consigna el lugar de nacimiento del interno de forma adecuada.	✓		✓		✓		
10	La dirección del interno se registra de manera adecuada.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Condiciones sociales y familiares del interno</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se registra el idioma o lengua materna del interno de manera adecuada y oportuna.	✓		✓		✓		
12	Se registra otro idioma que habla el interno de manera adecuada, si es el caso.	✓		✓		✓		
13	Se consigna el grado de instrucción del interno de forma adecuada.	✓		✓		✓		
14	El registrador toma en cuenta para el registro de las razones por las que no terminó sus estudios el interno.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Salud</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El registrador considera para el registro las enfermedades crónicas que podría padecer el interno.	✓		✓		✓		
16	Se registra las enfermedades infecto contagiosas que podría padecer el interno.	✓		✓		✓		
17	Se registra otras enfermedades infecto contagiosas que podría padecer el interno.	✓		✓		✓		
18	El registrador toma nota en su registro si el interno consume algún tipo de drogas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Empleo y etnicidad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
19	El registrador toma en cuenta en su registro el tipo de trabajo que realizaba el interno antes de su reclusión.	✓		✓		✓		
20	Se registra la ocupación principal del interno antes de su reclusión en el penal.	✓		✓		✓		
21	Se toma en cuenta en el registro la empresa u organismo a la que trabajaba el interno antes de su reclusión.	✓		✓		✓		
22	Se toma en cuenta en el registro el cargo que ocupaba el interno antes de su reclusión.	✓		✓		✓		
23	Se tiene en cuenta las razones por los que no trabajaba el interno, de ser el caso, antes de su reclusión.	✓		✓		✓		
24	Se toma en cuenta el grupo étnico al que pertenece el interno.	✓		✓		✓		
25	Se tiene en cuenta la comunidad campesina a la que pertenece el interno, si es el caso.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 5: Discriminación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
26	En el penal se evidencia algún tipo de discriminación con los internos.	✓		✓		✓		

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
27	El aspecto económico es un motivo principal para la discriminación entre los internos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	El nivel social es un motivo principal para la discriminación entre los internos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
29	Los mismos internos son quienes discriminan a los demás reclusos en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
30	Los trabajadores del penal son quienes discriminan a los internos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
31	Es muy frecuente la discriminación que se produce en el penal, cuyas víctimas son los internos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	<b>DIMENSIÓN 6: Hacinamiento</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
32	Algunos internos sobre pasan el tiempo de permanencia en el penal	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
33	El tiempo de permanencia del interno en el penal es un factor para el hacinamiento en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
34	Algunos internos tienen reingresos al penal con mayor frecuencia.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
35	El frecuente reingreso de los internos al penal es un factor para el hacinamiento en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
36	Es reducido el espacio disponible para cada interno en las celdas del penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
37	El poco espacio disponible para cada interno en las celdas es un factor para el hacinamiento en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
38	Es demasiado el número de personas que comparten una celda en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
39	El que convivan varias personas en una celda es un factor para el hacinamiento en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
40	Es poco el espacio disponible en los pabellones para los internos del penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
41	El poco espacio con que cuentan los internos es un factor para el hacinamiento en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
42	Es demasiado el número de personas que comparten un pabellón en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
43	El que convivan varias personas en un pabellón es un factor para el hacinamiento en el penal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento tiene suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Dr. Guillermo Barboza Marante    DNI: 0.4.004.192

Especialidad del validador: Docente Investigador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es

05 de Junio de 2017

  
 Firma del experto

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION PENITENCIARIA

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Identificación de los procesos</b>								
1	La institución penitenciaria busca garantizar el desarrollo del sistema de gestión para minimizar el hacinamiento de los reos	✓		✓		✓		
2	Se asegura implantar un sistema de gestión de procesos para reducir el hacinamiento.	✓		✓		✓		
3	Los directivos despliegan estrategias mediante un esquema de procesos clave en la organización penitenciaria.	✓		✓		✓		
4	Definen el esquema de procesos clave necesario para llevar a efecto la política de la organización.	✓		✓		✓		
5	Diseñan los procesos de la organización, incluidos aquellos procesos clave necesarios para la mejora.	✓		✓		✓		
6	Establece el sistema de gestión de procesos que se va a utilizar para gestionar mejor en bien de los reclusos.	✓		✓		✓		
7	Aplican a su gestión de procesos sistemas estandarizados para mejorar las condiciones del centro penitenciario.	✓		✓		✓		
8	Resuelven los problemas internos de su organización para gestionar de manera efectiva los procesos.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Descripción de los procesos</b>								
9	Realizan gestiones para desarrollar un sistema de gestión de procesos que mejore la administración penitenciaria.	✓		✓		✓		
10	Buscan aliados para implantar un sistema de gestión de procesos en el centro penitenciario.	✓		✓		✓		
11	Los directivos establecen claramente las prioridades de los procesos clave para su gestión penitenciaria.	✓		✓		✓		
12	Definen los procesos clave, incluyendo la identificación de los distintos grupos de interés que se ven afectados.	✓		✓		✓		
13	Diseñan los procesos de la organización para mejorar la gestión penitenciaria.	✓		✓		✓		
14	Establecen con sus aliados el sistema de gestión de procesos que se ha de utilizar en la institución penitenciaria.	✓		✓		✓		
15	Aplican a la gestión de procesos sistemas estandarizados para mejorar las condiciones de los privados de su libertad.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Seguimiento y medición de los procesos</b>								
16	Se aseguran implantar un proceso que permita medir, revisar y mejorar los resultados de la gestión penitenciaria.	✓		✓		✓		
17	Se aseguran que se desarrolle un proceso que permita medir, revisar y mejorar los resultados de la gestión penitenciaria.	✓		✓		✓		
18	Revisan la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la política y estrategia penitenciaria.	✓		✓		✓		
19	Implantan sistemas de medición de los procesos en su institución penitenciaria.	✓		✓		✓		
20	Establecen objetivos de rendimiento de su gestión en su institución penitenciaria.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Mejora de los procesos</b>								
21	La gestión penitenciaria permite mejorar las condiciones de los privados de su libertad en el centro penitenciario.	✓		✓		✓		
22	La implantación del proceso permite mejorar los resultados de la gestión penitenciaria.	✓		✓		✓		
23	El implantar un proceso o procesos permite estimular a los demás actores del centro penitenciario.	✓		✓		✓		

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>	Relevancia <sup>2</sup>	Claridad <sup>3</sup>	Sugerencias
24	La implantación de los procesos permite identificar aspectos a mejorar en la institución penitenciaria.	✓	✓	✓	
25	Implantar los procesos permite la planificación de actividades de mejora de la gestión penitenciaria.	✓	✓	✓	
26	Desarrollar un proceso o procesos mejora la creatividad en los actores del centro penitenciario.	✓	✓	✓	
27	El desarrollar procesos de gestión permite la innovación de actividades de resocialización de los internos.	✓	✓	✓	
28	Introducen mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación para la resocialización de los internos.	✓	✓	✓	
29	Introducir mejoras en los procesos de gestión contribuye a satisfacer las necesidades de los internos.	✓	✓	✓	
30	Considera que implantar la gestión por procesos se mejora la calidad de la gestión penitenciaria.	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

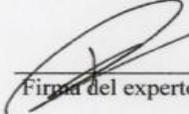
Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Mg. Hideth Fuentes Murillo    DNI: 07495266

Especialidad del validador: Docente Metodóloga

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem  
corresponde al concepto  
teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es

05 de junio de 2017

  
Firma del experto



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HACINAMIENTO EN PENALES EN LIMA METROPOLITANA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Identificación del interno</b>							
1	Se registra el nombre de manera adecuada y oportuna.	✓		✓		✓		
2	Se registra el sexo del interno de manera adecuada.	✓		✓		✓		
3	Se consigna el estado civil del interno de forma adecuada.	✓		✓		✓		
4	Se registra el número de documento de identidad de manera adecuada y oportuna.	✓		✓		✓		
5	Se registra al religión que profesa el interno de manera adecuada.	✓		✓		✓		
6	Se consigna el tipo de seguro de salud del interno de forma adecuada.	✓		✓		✓		
7	Se registra la edad del interno de manera adecuada y oportuna.	✓		✓		✓		
8	Se registra la nacionalidad del interno de manera adecuada.	✓		✓		✓		
9	Se consigna el lugar de nacimiento del interno de forma adecuada.	✓		✓		✓		
10	La dirección del interno se registra de manera adecuada.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Condiciones sociales y familiares del interno</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se registra el idioma o lengua materna del interno de manera adecuada y oportuna.	✓		✓		✓		
12	Se registra otro idioma que habla el interno de manera adecuada, si es el caso.	✓		✓		✓		
13	Se consigna el grado de instrucción del interno de forma adecuada.	✓		✓		✓		
14	El registrador toma en cuenta para el registro de las razones por las que no terminó sus estudios el interno.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Salud</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El registrador considera para el registro las enfermedades crónicas que podría padecer el interno.	✓		✓		✓		
16	Se registra las enfermedades infecto contagiosas que podría padecer el interno.	✓		✓		✓		
17	Se registra otras enfermedades infecto contagiosas que podría padecer el interno.	✓		✓		✓		
18	El registrador toma nota en su registro si el interno consume algún tipo de drogas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Empleo y etnicidad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
19	El registrador toma en cuenta en su registro el tipo de trabajo que realizaba el interno antes de su reclusión.	✓		✓		✓		
20	Se registra la ocupación principal del interno antes de su reclusión en el penal.	✓		✓		✓		
21	Se toma en cuenta en el registro la empresa u organismo a la que trabajaba el interno antes de su reclusión.	✓		✓		✓		
22	Se toma en cuenta en el registro el cargo que ocupaba el interno antes de su reclusión.	✓		✓		✓		
23	Se tiene en cuenta las razones por los que no trabajaba el interno, de ser el caso, antes de su reclusión.	✓		✓		✓		
24	Se toma en cuenta el grupo étnico al que pertenece el interno.	✓		✓		✓		
25	Se tiene en cuenta la comunidad campesina a la que pertenece el interno, si es el caso.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 5: Discriminación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
26	En el penal se evidencia algún tipo de discriminación con los internos.	✓		✓		✓		

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
27	El aspecto económico es un motivo principal para la discriminación entre los internos.	✓		✓		✓		
28	El nivel social es un motivo principal para la discriminación entre los internos.	✓		✓		✓		
29	Los mismos internos son quienes discriminan a los demás reclusos en el penal.	✓		✓		✓		
30	Los trabajadores del penal son quienes discriminan a los internos.	✓		✓		✓		
31	Es muy frecuente la discriminación que se produce en el penal, cuyas víctimas son los internos.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 6: Hacinamiento</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
32	Algunos internos sobre pasan el tiempo de permanencia en el penal	✓		✓		✓		
33	El tiempo de permanencia del interno en el penal es un factor para el hacinamiento en el penal.	✓		✓		✓		
34	Algunos internos tienen reingresos al penal con mayor frecuencia.	✓		✓		✓		
35	El frecuente reingreso de los internos al penal es un factor para el hacinamiento en el penal.	✓		✓		✓		
36	Es reducido el espacio disponible para cada interno en las celdas del penal.	✓		✓		✓		
37	El poco espacio disponible para cada interno en las celdas es un factor para el hacinamiento en el penal.	✓		✓		✓		
38	Es demasiado el número de personas que comparten una celda en el penal.	✓		✓		✓		
39	El que convivan varias personas en una celda es un factor para el hacinamiento en el penal.	✓		✓		✓		
40	Es poco el espacio disponible en los pabellones para los internos del penal.	✓		✓		✓		
41	El poco espacio con que cuentan los internos es un factor para el hacinamiento en el penal.	✓		✓		✓		
42	Es demasiado el número de personas que comparten un pabellón en el penal.	✓		✓		✓		
43	El que convivan varias personas en un pabellón es un factor para el hacinamiento en el penal.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta validez

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

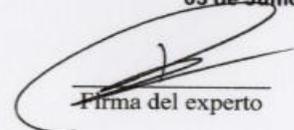
Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Mg. Hideth Fuentes Murillo    DNI: 07495266

Especialidad del validador: Docente Metodóloga

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es

05 de Junio de 2017

  
Firma del experto