



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Gestión Gerencial y el Recurso Humano en el Sistema  
Penitenciario Nacional”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

**Lic. Rodolfo Guillermo Valdivia Flores**

**ASESOR:**

**Dr. Anderson García Chávez**

**SECCIÓN:**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Dirección**

**PERU - 2015**

---

**PRESIDENTE**

---

**SECRETARIO**

---

**VOCAL**

**Dedicatoria**

A Dios y a la Virgen por la alegría de vivir; a mi hijo Kenny Rodolfo y a mi querida esposa María Clara, quienes son los grandes amores de mi vida y principal luz que sigo para lograr que cada día les llegue un poco de felicidad en mi hogar, asimismo, agradecerles por su comprensión y motivación para culminar esta investigación.

### **Agradecimientos**

Mi inmensa gratitud al Sr. Mg. Edwin Cisneros Gonzales y en especial al Sr. Dr. Luis Cotacallapa Subia, por apoyarme e incentivar me a terminar satisfactoriamente la presente investigación.

El reconocimiento sincero al Dr. Anderson García Chávez, por sus valiosos aportes, sugerencias y recomendaciones para mejorar y culminar esta investigación.

Finalmente, agradezco a mis compañeros del Instituto Nacional Penitenciario: Sr. Víctor Candía Suarez de la Oficina de Relaciones Públicas; Sra. Graciela Mozo Farfán del Centro Nacional de Estudios Criminológicos y Penitenciarios (CENECP); Sr. Raúl Álvarez Silva de la Unidad de Recursos Humanos; Sr. Tello del Área de Legajos, Srta. Karina de la Unidad de Remuneraciones; Sr. Juan Rivera González de la Comisión de Procesos Administrativos Disciplinarios, y a la Oficina General de Seguridad; amistades y familiares que aportaron y colaboraron con proporcionar la información.

## DECLARACION JURADA

Yo, Rodolfo Guillermo Valdivia Flores, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con D.N.I. N° 06196922, con la tesis titulada “**Gestión Gerencial y el Recurso Humano en el Sistema Penitenciario Nacional**”.

Declaro Bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

He respetado las normas internacionales de cita y referencias para las fuentes consultadas.

Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido autoplagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, Diciembre 2015

.....  
**Lic. Rodolfo Guillermo Valdivia Flores**

D.N.I. N° 06196922

## Presentación

Señores miembros del jurado presento ante ustedes la Tesis titulada “**Gestión Gerencial y el Recurso Humano en el Sistema Penitenciario Nacional**”, que explica las causas por la que la gestión del recurso humano incide en la problemática del Sistema Penitenciario, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestría en Gestión Pública.

El estudio permite concluir que la Administración Penitenciaria a través del tiempo ha sido gerenciada por personal externo, sin experiencia en el Sistema, existiendo demasiados cambios en los nombramientos de los funcionarios de la Alta Dirección, y que estos solo han priorizado la implementación de políticas para reducir el hacinamiento, sin contar con una decisión de Gobierno que se comprometa en forma planificada a otorgar los recursos económicos en el corto, mediano y largo plazo, que permitan ir resolviendo en etapas la problemática penitenciaria, en cuanto al recurso humano las políticas y estrategias implementadas sólo han estado dirigidas al aspecto sancionador, represivo y sin una adecuada planificación de la gestión de recursos humanos, sin interacción entre personas y la organización, sin que se pueda lograr alcanzar los objetivos individuales y objetivos organizacionales, convirtiéndose esto en un permanente problema que impide contar con servidores penitenciarios comprometidos en alcanzar los objetivos.

Mediante el presente se espera motivar el planteamiento de nuevos problemas de investigación, que permitan profundizar el conocimiento de otros factores que influyen significativamente en el recurso humano penitenciario, para que en un tiempo no muy lejano, la organización pueda estar de acorde con los avances de la Ciencia Penitenciaria en la gestión de los recursos humanos y permitan incrementar la productividad y competitividad, conllevando al Sistema Penitenciario Nacional hacia la modernidad.

El Autor

## Índice

	Pág.
Paginas preliminares	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Declaración Jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
<b>I. INTRODUCCION</b>	
1.1 Antecedentes	15
1.2 Marco Teórico referencial	53
1.3 Marco espacial	76
1.4 Marco Temporal	82
Contextualización	83
<b>II. PROBLEMA DE INVESTIGACION</b>	
2.1 Aproximación Temática	89
2.2. Formulación del Problema de Investigación	90
2.3 Justificación	91
2.4 Relevancia	92
2.5 Contribución	92
2.6 Objetivos	93
2.6.1 Objetivo General	
2.6.2 Objetivo Especifico	
<b>III. MARCO METODOLOGICO</b>	
3.1 Metodología	95
3.1.1 Tipo de Estudio	95
3.1.2 Diseño	95
3.2 Escenario de Estudio	96
3.4 Caracterización de Sujetos	97

3.4	Trayectoria metodológica	98
3.5	Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos	98
<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS</b>	
4.1	Descripción de resultados	101
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES Y POSTURAS</b>	152
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	177
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	190
<b>ANEXOS</b>		196

## Tablas

	Pág.
- Tabla Nº 01 Presidentes nombrados en INPE Durante los años 1982- 2010	102
- Tabla Nº 02 Personal penitenciario sujeto a procesos de Reorganización y de Emergencia 1986 – 2000	105
- Tabla Nº 03 Ingresos percibidos entre el Personal de confianza Externo versus los ingresos del personal nombrado del INPE	106
- Tabla Nº04 Diferencias remunerativas entre servidores penitenciarios, Personal de Salud y Contratación Administrativa por Servicios (CAS) Relación de Gerentes Públicos asignados a las entidades públicas año 2009 – 2012	108
- Tabla Nº 05 Relación de Gerentes Públicos asignados a las entidades Públicas año 2009 – 2012	110
- Tabla Nº 06 Artículos de comunicación requisados a los internos a nivel nacional 2008 – 2011	115
- Tabla Nº 07 Sustancias prohibidas requisadas a los internos a nivel nacional 2008 – 2011	116
- Tabla Nº 08 Número total de personas que ingresan a los E. P. en los días de visita 2011	121
- Tabla Nº 09 Modalidades tomadas por los internos para fugarse de los E. P. 2005-2011	124
- Tabla Nº 10 Funcionarios y Servidores penitenciarios sujetos a Procesos Administrativos Disciplinarios por Tipo de Sanción Impuesta 2002 – 2011	128
- Tabla Nº11 Sanciones aplicadas a los servidores penitenciarios 2001 – 2011	132
- Tabla Nº 12 Nivel de absentismo registrado en el E.P. Virgen de Fátima del INPE –2011	137
- Tabla Nº 13 Personal penitenciario que egreso del INPE 2003 – 2010	136
- Tabla Nº 14 Numero de servidores penitenciarios de acuerdo al cargo Estructural de ingreso al INPE por Áreas laborales	150

### Gráficos

	Pág.
- Gráfico Nº 01 Número de funcionarios que asumieron la Presidencia del Consejo Nacional Penitenciario (INPE) año 1980 – 2011	101
- Gráfico Nº 02 Número de agresiones efectuadas a los servidores penitenciarios 2005–2010	117
- Gráfico Nº 03 Relación entre el total de visitas que ingresan a un E.P. y la Población penal existente en los E. P. de Lima 2011	119
- Gráfico Nº 04 Número total de Reyertas y Grescas ocasionadas por los Internos en los E. P. 2005 - 2009	122
- Gráfico Nº 05 Total de Fugas registradas en los E. P. 2005 - 2011	123
- Gráfico Nº 06 Servidores penitenciarios sujetos a Procesos Administrativos Disciplinarios 2002–2011	127
- Gráfico Nº 07 Funcionarios penitenciarios sujetos a Procesos Administrativos Disciplinarios por Tipo de Sanción Impuesta 2002 – 2011	129
- Gráfico Nº 08 Servidores Penitenciarios sujetos a procesos administrativos Disciplinarios (CPPAD) 2002 – 2011	130
- Gráfico Nº 09 Tipo de Sanción impuesta por la CPPAD por cargo estructural del servidor penitenciario año 2001 – 2011	131
- Gráfico Nº 10 Número de integrantes por Grupos Informales y Formales del Instituto Nacional Penitenciario año 2010	134
- Gráfico Nº 11 Número de integrantes por Grupo Formal en el Instituto Nacional Penitenciario año 2010	135
- Gráfico Nº 12 Total de servidores penitenciarios que egresaron del INPE por tipo de egreso	139
- Gráfico Nº 13 Nivel Académico de los Servidores Penitenciarios	140
- Gráfico Nº 14 Número de servidores penitenciarios por Nivel Académico	141
- Gráfico Nº 15 Tipo de Profesión que registran los servidores profesionales en el INPE	142
- Gráfico Nº 16 Total de servidores penitenciarios capacitados en el CENECP – 1997 – 2010	143
- Gráfico Nº 17 Numero de servidores penitenciarios beneficiados con Cursos	

	Pág.
de Capacitación Itinerante en el CENECP - 1997 – 2004	144
- Gráfico Nº 18 Numero de servidores penitenciarios beneficiados concursos de Capacitación en el Centro Nacional de Estudios Criminológicos y Penitenciarios (CENECP) 1997 – 2010	145
- Gráfico Nº 19 Numero de servidores penitenciarios beneficiados con Cursos en la Escuela Superior del (CENECP) año 1998 – 2000	146
- Gráfico Nº 20 Numero de servidores penitenciarios de acuerdo al cargo estructural de ingreso al INPE	148

## RESUMEN

La presente investigación tiene como título: **“Gestión Gerencial y el Recurso Humano en el Sistema Penitenciario Nacional”**, y tiene como objetivo: Explicar las causas por la que la gestión del recurso humano incide en la problemática que atraviesa el Sistema Penitenciario.

En la metodología utilizada para su desarrollo se utilizó el enfoque Cualitativo, con el diseño: No Experimental, de nivel Descriptivo y de método de Investigación Documental y Bibliográfica, dirigida a una población de estudio de 5.254 servidores del Instituto Nacional Penitenciario, asimismo, en el desarrollo de las variables se aplicará la técnica de análisis de documentos mediante estudios históricos y por internet, finalmente, para el análisis de los datos cuantitativos se procederá a elaborar descripciones graficas de: columnas, barras, Línea y circular, que nos permitirá ilustrar y comparar los datos obtenidos, asimismo, descripciones numéricas, mediante tablas de frecuencias absolutas y porcentuales. En cuanto a los datos cualitativos se efectuaran en tablas o cuadros de frecuencias y porcentajes, que permitirán efectuar los análisis de los datos y poder contar con los resultados.

Finalmente, se espera que este estudio genere políticamente una corriente de cambio iniciada a nivel de Gobierno Nacional y especialmente por el Ministerio de Justicia y el Instituto Nacional Penitenciario, con la participación de todas las instituciones públicas involucrados en la problemática penitenciaria, así como el sector privado, teniendo como base el compromiso y la decisión política del más alto nivel, mediante el desarrollo serio de un proceso de reforma de la gerencia del recurso humano, con el compromiso y la participación activa de los reales interesados, los servidores penitenciarios.

Palabras claves:

Gestión Gerencial, Recurso Humano.

## ABSTRACT

This research is entitled: "Management and Human Resource Management at the National Penitentiary System", and aims to: Explain the reasons why human resource management affects the problems through the prison system.

The methodology used for developing the qualitative approach to the design used: No Experimental, descriptive level and method of Documentary Bibliographical Research and aimed at a study population of 5,254 servers of the National Penitentiary Institute, also in the development of variables technique document analysis will be implemented through historical studies and internet finally to the analysis of quantitative data will proceed to develop graphic descriptions of: column, bar, line, circular, will allow us to illustrate and compare data also obtained numerical descriptions, using tables of absolute and percentage frequencies. As for the qualitative data will be made in tables or frequency tables and percentages that will perform the analysis of the data and to have the results.

Finally, this study is expected to generate a stream of politically initiated change at the level of national government and especially the Ministry of Justice and the National Penitentiary Institute, with the participation of all public institutions involved in prison issues and industry private, based on the commitment and political decision at the highest level, by developing a serious reform of the management of human resources, with the commitment and active participation of real stakeholders, correctional servers.

Keywords:

Management, Human Resource.