



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Análisis de la gestión institucional en las unidades académicas
de la Policía Nacional del Perú, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

AUTOR:

Zavaleta Cabrera, Emigdio Melquiades (ORCID: 0000-0002-2359-0483)

ASESORA:

Dra. Soria Pérez, Yolanda Felicitas (ORCID: 0000-0002-1171-4768)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

Lima – Perú

2021

Dedicatoria

A Dios nuestro Padre Celestial, por ser la fuerza espiritual, nuestra fuerza interior, que nos acompaña y nos guía hacia nuestros grandes objetivos. A mis queridos padres, por haberme dejado la mejor herencia: la educación. A mi esposa y mi familia por su apoyo incondicional.

Emigdio.

Agradecimiento

A nuestros docentes, por encaminarnos y orientarnos para avanzar un peldaño más en nuestra carrera profesional. A mis queridos alumnos por ser la fuente de inspiración.

Emigdio.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	vi
Índice de figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	01
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	05
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	18
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.....	19
3.3. Escenario de estudio.....	20
3.4. Participantes.....	20
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
3.6. Procedimiento.....	24
3.7. Rigor científico.....	26
3.8. Método de análisis de datos.....	27
3.9. Aspectos éticos.....	27
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	29
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.....	41
CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES.....	43
CAPÍTULO VII: PROPUESTA.....	45
REFERENCIAS.....	49
ANEXOS.....	61
Anexo 1: Autorización de la entidad	

- Anexo 2: Matriz de categorización
- Anexo 3: Operacionalización de la variable
- Anexo 4: Certificados de validez
- Anexo 5: Encuesta de gestión institucional
- Anexo 6: Base de datos de confiabilidad
- Anexo 7: Base de datos del estudio
- Anexo 8: Análisis de entrevistas
- Anexo 9: Análisis documental

Índice de tablas

Tabla 1: Dimensiones de la gestión institucional	14
Tabla 2: Matriz de categorización de la variable.....	19
Tabla 3: Datos de los participantes	21
Tabla 4: Validadores de la variable gestión institucional	24
Tabla 5: Entrevistas: categorías y unidades de significado relevantes-USR	29
Tabla 6: Documentos: categorías y unidades de significado relevantes-USR ..	30
Tabla 7: Caracterización de la gestión institucional	31
Tabla 8: Descripción de resultados de la gestión institucional.....	34
Tabla 9: Percepción de la gestión institucional.....	35

Índice de figuras

Figura 1: Diseño de estructura organizacional: autoridad y control	16
Figura 2: Diseño de estructura organizacional: especialización y coordinación	16
Figura 3: Diseño de triangulación concurrente	19
Figura 4: Modelo de gestión institucional utilizando el DITRIAC.....	26
Figura 5: Descripción de resultados de la gestión institucional.....	34
Figura 6: Percepción de la gestión institucional en las dimensiones	35

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo investigación fue analizar la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú (UA-PNP), teniendo en consideración que la gestión institucional cobra relevancia y significación en la formación de las futuras generaciones de educandos de un país, en especial, las instituciones que forman custodios policiales, que tienen como principio liminar garantizar los derechos ciudadanos. Se presenta un estudio de enfoque mixto, con un análisis documental y entrevistas a funcionarios, asesores y alumnos meritorios del sistema educativo policial, aplicación de cuestionario a los alumnos próximos a egresar de las UA-PNP, cuyos hallazgos demuestran que existen serias falencias en la gestión, evidenciándose en la falta de planificación, uso ineficiente de los recursos y aplicación inadecuada de la estrategia, que tienen implicancias en la calidad de la formación policial, el buen servicio a la sociedad y por ende, la buena imagen institucional. Se concluye, establecer un nuevo modelo de gestión institucional con cambios estructurales y cualitativos, estructura organizacional e infraestructura acorde con las estrategias, que se refleje en la eficiencia en el uso de los recursos y en una formación de calidad y eficiente servicio policial.

Palabras claves: Gestión institucional, planificación, organización, dirección, control.

ABSTRACT

The objective of this research work was to analyze the institutional management in the academic units of the National Police of Peru (UA-PNP), taking into consideration that institutional management acquires relevance and significance in the training of future generations of students in a country, especially, the institutions that form police custodians, whose primary principle is to guarantee citizen rights. A mixed approach study is presented, with a documentary analysis and interviews with officials, advisers and meritorious students of the police education system, application of a questionnaire to students close to graduating from the UA-PNP, whose findings show that there are serious shortcomings in the management, evident in the lack of planning, inefficient use of resources and inadequate application of the strategy, which have implications for the quality of police training, good service to society and therefore, a good institutional image. It concludes, establishing a new institutional management model with structural and qualitative changes, organizational structure and infrastructure in accordance with the strategies, which is reflected in the efficiency in the use of resources and in a quality training and efficient police service.

Keywords: Institutional management, planning, organization, direction, control.

I. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, en el Perú, como consecuencia de las acciones delictivas, en la gestión pública, se aperturaron en todo el país, 27 unidades académicas de la Policía Nacional del Perú (UA-PNP), observándose una serie de falencias en la gestión caracterizadas por ausencia de: laboratorios, postas de salud, equipamiento tecnológico, piscinas, polígonos de tiro, campos deportivos; como requisitos mínimos de funcionamiento en las escuelas de policías y como recursos prioritarios en la gestión, para optimizar las competencias del personal policial y responder oportunamente a los servicios de seguridad exigidos por la ciudadanía (Cadena *et al.*, 2018).

Las organizaciones policiales son la herramienta social y fundamental para desarrollar y ejecutar las acciones del gobierno orientadas a combatir la inseguridad ciudadana. Requiere a través de la gestión institucional aplicar las estrategias, uso eficiente de los recursos, lograr eficiencia, eficacia y desarrollo profesional en la operatividad, no habiéndose obtenido efectos positivos por las falencias observadas en la etapa de preparación policial, donde se requiere situaciones y condiciones favorables, siendo de interés permanente en las organizaciones policiales para requerir el cambio organizacional (Willis *et al.*, 2020).

La gestión institucional, en el nivel de formación policial, se caracteriza por serias deficiencias: falta de criterios en el reclutamiento, en capacitación, docentes sin calificación para ejercer la función, alumnos desarrollando funciones ajenas a la formación policial, sin contar con las competencias profesionales al término del periodo de preparación académica (Fruhling, 2009). Desarrollan actividades sin los recursos e infraestructura, falta de competencias del personal, que contribuye a profundizar la crisis institucional (Sain y Knoop, 2010). Se pueden observar aún, falencias en la gestión derivadas en la ausencia de planeamiento, dificultad en la estructura organizacional, de formación pedagógica en los docentes (Álvarez *et al.*, 2019); que repercuten en la formación e influyen en la eficacia del accionar policial (Betancourth, 2017). Ante las transformaciones permanentes y para revertir las inevitables circunstancias y obstáculos referidas a estructura, cultura y gubernamentales, es esencial que las entidades policiales estén debidamente preparadas (Bond, 2020).

La gestión en la institucional policial está enfocada al crecimiento de la estructura organizacional, incremento del efectivo, no contemplaban nuevos modelos de gestión para establecer las estrategias y lograr una mayor eficiencia en el servicio desde el primer nivel del sistema educativo (Beliz, 2012). Se debe gestionar adecuadamente las capacidades del talento humano, cuyo accionar incide positivamente en el combate de la inseguridad ciudadana (Lorek, *et al.*, 2020). En ese mismo sentido, se deben incrementar las destrezas del efectivo policial, obtener información de las funciones que realizan, para lograr los objetivos en la gestión (Díaz *et al.*, 2018). La problemática existente repercute e incide negativamente en la imagen institucional, siendo esta situación, una característica común en la gestión (Casas *et al.*, 2018); y, la percepción de inseguridad por el incremento de la criminalidad que, conforme mencionaron 448 investigadores de países en América Latina, es una de las debilidades que caracterizó a la región en el 2018 (Quintero, 2020).

Dentro de los diversos problemas sociales, entre ellas la seguridad ciudadana, exige respuesta inmediata de las instituciones policiales, por lo que se debe contar con el talento humano debidamente capacitado (Dussan *et al.*, 2016). Problemática que resulta incoherente con lo planteado en la reforma policial, que exige policías con una formación policial y debidamente capacitados para las intervenciones policiales con efectividad en el servicio policial; con lo establecido en la Ley general de educación, que dispone realizar inversiones en plataforma tecnológica, infraestructura, atención en salud, servicios y alimentación.

Esta estrategia en la gestión, con excesivas unidades académicas, trajo como consecuencia, una mayor amplitud en el tramo de control, dificultando la toma de decisiones en forma oportuna para solucionar los grandes problemas en la formación policial; una alta rotación del personal, teniendo en consideración que la especialización permite profundizar el conocimiento profesional; y al incumplimiento del régimen educativo policial, donde el tiempo de formación se reduce a 18 meses, cuando la norma establece 36 meses. Es necesario preparar a las personas con las competencias más idóneas para enfrentar los requerimientos y exigencias actuales de la sociedad (Lazo *et al.*, 2017); debiendo las organizaciones optar por estrategias más confiables que permitan afrontar con efectividad las

transformaciones tecnológicas que se producen en la posmodernidad (Besri y Boulmakoul, 2021).

Serkan *et al.* (2019) al referirse a la gestión institucional, mencionó que existen tres elementos fundamentales para lograr los objetivos en una organización: las estrategias, el buen manejo de los recursos y el talento humano. Por lo tanto, se hace necesario analizar y conocer la gestión en las UA-PNP, cuyas deficiencias permitirá, abordar los planteamientos y responder a las exigencias y las necesidades de la sociedad, cuya percepción de inseguridad supera el 86%, que exige efectividad en el desempeño de las funciones (Estupiñán *et al.*, 2018); dar cumplimiento a las políticas públicas definidas en el Acuerdo Nacional, relacionadas el estado de derecho, democracia y estado eficiente, contemplados en el plan estratégico de la Policía Nacional, articulado con el plan bicentenario. Esta realidad ha llevado a la formulación del problema general: ¿Cómo es la gestión institucional en las UA-PNP, 2020? y los específicos ¿Cómo es la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las UA-PNP, 2020? y ¿Cuáles son los niveles de gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control, en las UA-PNP, 2020?; asimismo, el objetivo general: analizar la gestión institucional en las UA-PNP, 2020, y los específicos: analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las UA-PNP, 2020 y determinar los niveles de gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control de las UA-PNP, 2020; cuyos resultados permitirá dar respuesta a la formulación del problema de investigación.

La investigación propuesta tiene una justificación teórica, porque ha permitido al investigador contrastar los resultados obtenidos con otros estudios realizados, aportando diferentes aspectos teóricos relacionados al fenómeno de estudio: la gestión institucional. Una justificación práctica, porque de acuerdo con los objetivos de la investigación, sus resultados han permitido plantear soluciones concretas a los problemas formulados, en beneficio de los alumnos de la PNP, contribuyendo a mejorar su formación policial, que redundará en la prestación de un servicio policial efectivo en beneficio de la comunidad y por ende de la Policía Nacional, en la mejora de su imagen institucional. Una justificación metodológica,

porque el resultado de la investigación servirá como instrumento de investigación y marcará los pasos a seguir en investigaciones futuras relacionadas a la gestión institucional en unidades académicas policiales, que es muy escasa en la literatura o trabajos de investigación.

II. MARCO TEÓRICO

La literatura o trabajos de investigación que analicen el fenómeno administrativo de la gestión institucional en el ambiente policial, concretamente en las escuelas de formación de policías, es escasa. Son instituciones sobre las que menos se ha indagado desde la Ciencia Política (Bonilla y Botero, 2019). En ese mismo sentido, son raros los trabajos dirigidos a la formación en las academias militares, lo que demuestra vacíos de información en el campo académico y en el área de la Educación (Montejano, 2017).

Presentamos a continuación algunos trabajos de autores que con más o menos profundidad, hacen referencia y tienen relación con la variable gestión institucional, objeto de investigación. A nivel nacional, se tiene a Giraldo (2020), quien realizó un estudio para promover la eficiencia operativa en la gestión institucional. El autor señala que la gestión administrativa institucional se encuentra en constantes cambios con una frecuente toma de decisiones en los propósitos de la institución, promoviendo la eficiencia operativa del personal que presta servicios, maximizando el uso de los recursos y la eficiencia operativa en el proceso administrativo, como aspectos fundamentales para lograr las metas en la organización y que se requiere mejorar la gestión a través del planeamiento, para impulsar y promover el logro de objetivos operativos así como eficiencia en el manejo de los recursos, en aras de mejorar la productividad y propender al desarrollo. El objetivo de la investigación fue plantear un plan de perfeccionamiento en la gestión institucional, para lograr la eficiencia en las operaciones de la institución, en una data de 100 trabajadores que se encontraban prestando el servicio militar, empleando una metodología no experimental transversal, descriptivo en relación al fenómeno de investigación.

Castro (2017) hizo un estudio respecto al planeamiento estratégico en una sub unidad de la PNP, en la cual mencionó, que la planeación en la estrategia no se ha realizado en el mediano ni largo plazo, que las acciones no se canalizan en un mismo sentido y que las actividades administrativas responden a las eventualidades que pudieran presentarse. El objetivo del estudio fue conocer el planeamiento estratégico en la gestión de un órgano de la administración en la PNP y plantear un plan estratégico de desarrollo, caracterizando a los sujetos con un

estudio de casos en un enfoque cualitativo, en una población de todo el espectro documental institucional en planificación estratégica en el periodo 2016 al 2017, analizándose los planes estratégicos del sector educativo, gobiernos locales y regionales. En el texto señala que las estrategias permiten optimizar los procedimientos, con plataforma tecnológica, renovar la administración de los recursos humanos, es ubicar a la escuela de formación policial con una visión al 2030, como organización modelo de gestión en la administración de sus recursos y logro de metas y objetivos.

La investigación de Pereyra (2020), para mejorar la eficiencia en la gestión institucional ante una creciente inseguridad ciudadana, hizo mención que existen falencias en el primer nivel educativo policial, como limitaciones de ambientes, logística deficiente, que impiden cumplir con las funciones asignadas. El objetivo de estudio fue proponer una infraestructura para contribuir a la mejora en el uso de recursos de la organización y déficit del efectivo policial en la jurisdicción de Lambayeque, realizado en una investigación de diseño no experimental, en una data de 95 participantes, personas adultas y jóvenes universitarios, utilizándose la encuesta como instrumento. El texto señala que existen falencias en el cumplimiento y desarrollo de las funciones, que genera una organización deficiente en sus respuestas operativas, recomendando definir una infraestructura adecuada que permita mejorar la ineficiencia en la gestión.

En ese mismo sentido Dammert y Castañeda (2019) en su estudio para analizar el caso del programa de acercamiento a la comunidad en el Perú, mediante observaciones en diferentes comisarías de Lima, así como entrevistas a 80 policías y 10 expertos en la materia durante el primer semestre 2017, mediante el uso de metodologías cualitativas; señala que los problemas institucionales en la gestión, conciernen varios aspectos que comprende la infraestructura, diseño organizacional, eficiencia en la preparación policial, para la aplicación de la estrategia. El texto señala también, que, en las transformaciones de orden organizacional, se han generado estructuras institucionales que no responden a las estrategias planteadas, que la capacidad de policía es cuestionada evidenciándose enormes dificultades institucionales para enfrentar la inseguridad de manera efectiva; por último se afirma, que la problemática es multidimensional, desde la

infraestructura hasta la calidad en el proceso formativo y que los principales desafíos a los que se enfrenta la institución tiene su origen en innovación.

Chávez (2019) en su estudio de investigación con respecto al talento humano, como un factor estratégico en la gestión, manifestó que las acciones de operatividad y de gestión institucional, para desarrollar las destrezas del policía, conllevan a la ejecución de estrategias para combatir la inseguridad ciudadana. Planteó como objetivo determinar las acciones operativas y de gestión que realiza la PNP, para desarrollar las habilidades del personal de sub oficiales, que conlleven a implementar las estrategias para el control del delito; para lo cual se realizaron sesiones de focus groups dirigidos a personal policial y agrupaciones sociales de Juntas vecinales, así como entrevistas semiestructuradas a personal policial. Concluye que, en dichas acciones, se han incrementado la población de escuelas policiales sin proyección, sin los requisitos mínimos de operación; carencia de una corporación de docentes en forma permanente, que permita en los alumnos el constante desarrollo de sus habilidades y destrezas, y quienes cumplen este rol son policías sin capacitación en técnicas pedagógicas; que imposibilitan establecer estrategias orientadas a la seguridad ciudadana.

Otra investigación a nivel nacional es el que presenta Tarrillo (2018) para mejorar la gestión institucional en el primer escalón del sistema educativo como es la formación policial en las academias de policías. El estudio señala, que existen deficiencias y una correlación directa entre la gestión institucional y la formación policial, cuya problemática se refleja en la resistencia a los cambios generado por las transformaciones y al progreso en la modernización científica; a la ineficacia en las operaciones policiales, inadecuado diseño organizacional, sus documentos de gestión y procedimientos. Tiene como objetivo, elaborar una propuesta orientada a mejorar la gestión institucional dirigida a los estudiantes de la escuela policial en la ciudad de Reque-Chiclayo, en una muestra de 79 administrados y 209 estudiantes. Concluye que, la formación profesional y la gestión institucional se encuentran relacionados directamente y que se encuentran en niveles mínimos y deficientes; por lo que, a través de la propuesta presentada, se debe optimizar la gestión orientado a mejorar la educación y competencias de los estudiantes.

En la misma línea de investigación, Silva (2018) analizó la gestión institucional en las dependencias policiales, como el servicio que repercute negativamente en la mejora de las actividades y seguridad ciudadanas. Hizo conocer las deficiencias que se dan en la gestión institucional, proponiendo como objetivo un proyecto de innovación de la gestión de personal, nombrando oficiales competentes y nivel de exigencia en el cargo policial, para desarrollar con efectividad las funciones asignadas. Utilizó datos estadísticos de la producción policial del 2014 al 2016, recolectados aplicando como instrumento las entrevistas. El texto señala que la implementación de dicho sistema permitirá que los oficiales sean asignados en el puesto conforme sus habilidades y competencias para optimizar el servicio policial en beneficio de la comunidad.

Otro resultado fue el estudio de Fernández (2015), para explicar a través de una metodología cualitativa, estudio de casos, los factores del incumplimiento del periodo de formación policial de los estudiantes de las escuelas de la PNP durante el periodo 2012-2014. Manifestó que es una situación que incide negativamente en la gestión institucional, que mantener más policías en las calles es una decisión política, una presión desde el ejecutivo para mantener más policías en el servicio policial, lo que provoca un egreso anticipado, que no se debe permitir la injerencia política en la formación de efectivos policiales, siendo contraproducente con la misión orientado a extremar las acciones para contrarrestar la inseguridad ciudadana; que la formación policial es un elemento fundamental para lograr resultados y garantizar la seguridad de las personas, debiéndose observar las normas en el cumplimiento a la etapa de preparación policial.

Con respecto a los trabajos previos realizados en el contexto internacional, Villalobos (2020) en su investigación sobre el desarrollo tecnológico en la gestión institucional, planteó como objetivo estudiar las herramientas policiales exitosas para innovar la plataforma tecnológica en la gestión policial, fundamentadas en la innovación tecnológica en América Latina, que podrían implementarse en las instituciones policiales y prevenir las acciones delictivas y el crimen organizado. Utilizó el enfoque cualitativo a través del análisis documental, desde las fuentes secundarias, complementadas con entrevistas a profundidad con trece expertos nacionales e internacionales. Concluyó que los procedimientos en la mejora de las

tecnologías a partir de la definición del liderazgo dentro de la fuerza pública, factor clave, considera un aspecto de gestión del cambio institucional a partir del primer nivel de educación policial, para formar policías capacitados y competentes con un impacto positivo frente al crimen organizado en el país.

En ese orden de ideas, Zanuto *et al.* (2020) en su investigación para mejorar la gestión institucional basadas en la innovación tecnológica, precisó que existen factores que surgen de problemas internos que pueden ser mejorados a través de la gestión, dando claridad en la dirección y control de sus actividades a través de la aplicación de herramientas estratégicas para minimizar las debilidades y amenazas y potenciar sus fortalezas y oportunidades. El objetivo fue analizar la gestión y proponer una planificación estratégica en innovación tecnológica de la universidad de Paraná, con la finalidad de mejorar la gestión institucional, utilizando la observación participante, análisis documental y entrevistas a colaboradores. Se pudo analizar y determinar el estado actual del sistema de innovación tecnológica, con la aplicación de herramientas estratégicas y así proponer la situación donde se quiere llegar, definiendo la misión, visión y los objetivos de la innovación tecnológica que permita mejorar la gestión. Finalmente, se menciona que el resultado del estudio puede servir de base y ser adaptados en otras universidades nacionales e internacionales, dados los problemas similares que enfrentan.

Llanos *et al.* (2018) al hacer un estudio en relación a la ubicación y el tamaño de las instituciones policiales, manifestó que estas deben estar centralizadas en las metrópolis, porque las estructuras, plataforma tecnológica, coadyuvan en la aplicación de la estrategia y el diseño de una estructura para lograr resultados organizacionales, en razón que las corporaciones policiales no han resuelto el problema de la inseguridad y como mejorar la eficacia en contra la criminalidad. El objetivo de la investigación consistió en el estudio de la eficacia de la policía mexicana como resultado de la gestión, a través del impacto de su diseño organizacional y el desarrollo del factor humano. Estudio realizado en 32 corporaciones policiales. Expresó que las actividades que ejercen los policías requieren de competencias para una eficaz gestión organizacional, con una formación sólida para desarrollar su buen juicio y puedan desempeñar las funciones de modo confiable y progresar en sus carreras profesionales.

Con respecto al fortalecimiento de la gestión institucional, Dammert (2019) en su estudio de investigación en donde definió como objetivo una revisión de los procesos de reforma policial, definiendo a la capacidad de gobierno de los organismos policiales como aspecto fundamental en la gestión; señaló que es una tarea eminentemente política, sin espacio para participación de los militares, obviamente con resultados desalentadores, los logros son limitados y la percepción de la efectividad policial es crítica. Expresó que, ante esta situación, a pesar de las decisiones en la innovación policial y el abastecimiento tecnológico para encarar con efectividad la criminalidad, no existen avances significativos en los niveles de formación, debido a que el personal policial carece de los elementos indispensables para una educación de calidad, que imposibilita aplicar con éxito las estrategias en el control del delito, convirtiéndose en un problema de preocupación ciudadana, siendo una de las falencias, la calidad del recurso humano policial.

Gavilanes (2019) hizo una investigación en la gestión respecto a los problemas laborales por la inadecuada asignación de funciones que limita los avances en las actividades dentro de las organizaciones. Menciona que las unidades académicas policiales desarrollan sus funciones con la ausencia de un modelo administrativo para una gestión eficiente. La alta rotación de los efectivos policiales origina demoras en los procedimientos institucionales, al no existir un perfil profesional en concordancia con el cargo asignado. Los puestos son asignados a oficiales policías que no cuentan con los méritos que se exigen en los diferentes puestos policiales. El objetivo del estudio fue puntualizar los principales problemas en la gestión institucional y como repercuten en la asignación de funciones en las dependencias policiales que conforman la escuela de formación de policías del Cantón Babahoyo del Ecuador, aplicando un enfoque cualitativo a través de un estudio de casos.

En el análisis de la gestión institucional Yépez y Pozo (2018) hacen mención, que para participar activamente y lograr un beneficio equitativo de los cambios producidos en el aspecto económico y político de la globalización y buscar que no se amplíe la brecha del desarrollo y la tecnología, necesitan urgente, sumar sus conocimientos científicos y tecnológicos. Que los paradigmas de gestión desarrollados muestran una serie de limitaciones en los procedimientos

académicos y administrativos en los sistemas estructurales de la organización; se observa falta de planeamiento estratégico en el diseño de los modelos analizados. Planteo como objetivo realizar un análisis crítico de la gestión universitaria en Ecuador, levantando información de fuentes bibliográficas. Expresó, además que las estructuras y sistemas de gestión vayan acorde con los retos del mundo moderno; que no deben ser ajenos a la realidad de las universidades y que la estructura por procesos permite adaptar las funciones universitarias a una moderna gestión administrativa.

En ese mismo sentido, Toalá *et al.* (2017), realizó un estudio sobre la gestión del modelo educativo como un cambio de paradigma institucional. Expresó que en atención a las observaciones realizadas por organismos internacionales y el Banco Mundial, los principales cambios de paradigmas se han orientado a la implementación de diseños y desarrollo de nuevos modelos de gestión acompañados por cambios estructurales y cualitativos en la gestión, expresados en la excelencia de los servicios, la infraestructura, estructura de la organización, prestigio, docencia. Definió como objetivo analizar el contexto y establecer alternativas que permitan tomar estratégicamente decisiones en el Instituto Politécnico Nacional de México, con una revisión de la literatura especializada en las tendencias y desafíos del cambio de gestión del modelo, metodología que permitió plantear una visión renovada del cambio del actual modelo de gestión que involucra aspectos relacionados con el desarrollo académico.

Los estudios presentados demuestran que existen falencias en la gestión institucional y que, como consecuencia de la globalización, las instituciones educativas deben diseñar proyectos más eficaces orientados a afrontar con éxito los retos del avance y las exigencias del mundo moderno y la ciudadanía (Oseda *et al.*, 2020). Por lo tanto, para adecuarse con éxito al mundo globalizado, al avance científico y tecnológico y evitar que los conocimientos queden obsoletos con mayor rapidez, las organizaciones deben plantear estrategias como respuesta a las transformaciones organizacionales (Palomeque y Ruiz, 2019).

Existe la necesidad de proponer estrategias en la toma de decisiones, uso eficiente de los recursos y lograr los objetivos organizacionales. El concepto de gestión institucional tiene sus inicios en los modelos clásicos de la administración,

con los postulados de las corrientes de pensamiento de Taylor y Fayol, con significativas contribuciones en la gestión. Taylor, propuso la utilización correcta de los recursos, dejando la improvisación, el empirismo, para dar lugar a los principios de la gestión científica a través de la medición y la observación para determinar el proceso más eficiente. Fayol, tuvo un enfoque diferente, enfatizando la disposición de los órganos en los diferentes niveles organizativos y los elementos en el proceso administrativo, como son el planeamiento, organización, dirección, coordinación y el control (Almanza *et al.*, 2018).

Los estudios desarrollados por Max Weber, plantea un sistema de gestión con individuos que desarrollan sus funciones administrativas apoyándose en la normatividad establecida, para conseguir la eficiencia en la organización (Tejada *et al.*, 2020). La Escuela Operacional a través de los estudios de Peter Drucker, en el estudio de la gestión institucional, retoma los principios de los clásicos de la administración, que funcionan interrelacionadamente permitiendo eficiencia y eficacia en la organización (Chiavenato, 2006).

Un sistema administrativo, así como un liderazgo, son el reflejo del diseño de un modelo de administración que permita no solo el crecimiento, sino, más aún, su desarrollo (Pantoja y Salazar, 2019). Todos los elementos de una organización actúan sistemáticamente, según las definiciones de Ludwig Von Bertalanffy, en sus estudios con respecto al enfoque sistémico de la administración, en donde la gestión es un concepto concebido como un sistema, que establece dimensiones, como estrategia, tecnología, estructura, objetivos, políticas, acompañados de otros elementos que funcionan orientados al logro de los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2006).

En ese sentido la educación tiene que evolucionar como sistema, con estructuras lógicas, integrales y complejidad en sus procedimientos, con plena valoración del proyecto institucional como eje de transformación (Albarracín *et al.*, 2018). La sistematización de un proceso de gestión debe repercutir en la sociedad y debe estar orientado a optimizar los servicios que presta la organización (Gómez *et al.*, 2018). Estas escuelas tradicionales de gestión, permitieron aportes importantes a la teoría organizacional.

A finales del siglo XX, surgen nuevas tendencias de gestión como el desarrollo organizacional, calidad total y la excelencia, en respuesta al avance y desarrollo organizacional para adecuarse a las nuevas tecnologías, mercados, retos y buscar eficiencia y eficacia, calidad y productividad. Otros enfoques son las técnicas modernas de gestión en el siglo XXI como estrategias de las organizaciones para una mayor eficiencia y competitividad, como la gestión del cambio y virtual, que plantean hacer más eficientes la gestión burocrática, reducir las dimensiones estructurales, con la implementación de plataformas tecnológicas (Munch, 2010).

Para conseguir el sostenimiento de las organizaciones, se deben producir cambios en las estrategias administrativas y de gestión, a través una postura proactiva y flexible en las metodologías de trabajo para las organizaciones (Lema *et al.*, 2018). La gestión es un concepto cuyos estudios realizados la han definido tradicionalmente como el establecimiento de objetivos, estrategia, implementación de plataforma tecnológica y un diseño organizacional, con una estructura y procedimientos que funcionan y se interrelacionan sistemáticamente (Pacheco *et al.*, 2002). En ese mismo sentido Molina (2014) también hace mención que las estrategias, los objetivos, los métodos, la estructura, los instrumentos, las herramientas, la cultura, la personalidad y la organización, definen las dimensiones de la gestión.

La gestión entonces, se orienta a lograr los objetivos a través de la búsqueda y el buen manejo de los recursos, logrando mayor efectividad en la organización (Gonzales y Leguía, 2015). Se debe diseñar un modelo de gestión con una visión holística, para hacer más competitiva la organización, que permita potenciar el talento humano a través del ejercicio del liderazgo (Rodríguez *et al.*, 2019).

La institución policial responde a un paradigma ecléctico de la administración, por la forma sistemática cómo funciona la organización, donde gobierna el principio de jerarquía, con decisiones centralizadas, orientada primordialmente al cumplimiento de la normas y los reglamentos; legado de los clásicos de la administración, el enfoque sistémico, funciones administrativas basadas en la legalidad y abordar la gestión institucional centrada en las funciones elementales del proceso administrativo, en el cumplimiento de los objetivos.

Viteri *et al.* (2019) refirió que el objetivo de la gestión institucional es alcanzar estándares de calidad orientados a instaurar sistemas de calidad institucional. En ese sentido a partir de los diferentes conceptos mencionados por diferentes investigadores, la gestión institucional involucra sistemáticamente todas aquellas actividades en la administración que, con la aplicación de las estrategias, están orientadas a la consecución de las metas y objetivos organizacionales. A criterio del investigador en la tabla 1 se definen los elementos relevantes del proceso administrativo, haciendo una discriminación y agrupándolas dentro de la planeación, la organización, la dirección y el control.

Tabla 1

Dimensiones de la gestión institucional.

Autores	Dimensiones según autores	Dimensiones de la Investigación
Pacheco, Castañeda y Caicedo (2002)	Objetivos Estrategia Tecnología Estructura Métodos organizativos Cultura Empresarial Personalidad de los miembros de la organización	Planificación: Objetivos Políticas Estrategia Eficiencia Eficacia
Molina (2014)	Estrategia Estructura Métodos Prácticas directivas Instrumentos Herramientas Cultura Personalidad	Organización: Estructura Personas Procesos Recursos Tecnología
Gonzales y Leguía (2015)	Recursos Resultados Eficiencia Eficacia	Dirección: Liderazgo
Chiavenato (2006)	Estrategia Operatividad Recursos Políticas Objetivos Ambiente	Control Resultados en las personas Resultado en los clientes Resultados en la sociedad

Dado que en esta investigación se hace un análisis de la gestión institucional desde un enfoque cualitativo y cuantitativo, se ha determinado como dimensiones y categorías de la gestión institucional: la planificación, la organización, la dirección y el control, como parte del proceso administrativo, así como las sub categorías, que han sido discriminados de la definición de los diferentes conceptos de los investigadores mencionados. La planificación, es la primera función de la gestión, el directivo se anticipa al futuro, determina las metas y los objetivos a alcanzar (Baños *et al.*, 2016). Es el establecimiento de la misión, objetivos, estrategias, políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas, para alcanzar dichos objetivos; es seleccionar el mejor curso de acción, la interacción entre la dirección y la planificación estratégica, que deben

interrelacionarse para que sean de mayor utilidad a la organización (Oviedo *et al.*, 2017). Las organizaciones para producir efectos positivos en su desempeño, a través de la planificación, definen su estrategia que permite diseñar una nueva estructura y procesos internos, para obtener mayor eficiencia y eficacia que otras organizaciones (Gonzales *et al.*, 2019).

En la gestión institucional, organizar es distribuir los recursos en forma conveniente para lograr los objetivos. Existen anclajes en la organización que impiden la adaptación de la organización a una mayor velocidad, como la burocracia, estructura organizacional rígida, jerarquización y políticas administrativas, además del control y la obediencia ciega a la autoridad (Arévalo *et al.*, 2018). Ésta es una actividad que busca un mejor nivel de efectividad a través de la división del trabajo; la departamentalización, la jerarquía, quien depende de quien; la coordinación, para integrar las actividades del proceso administrativo de los departamentos con eficacia (Stoner *et al.*, 1999). Gareth (2008) propone una estructura donde define claramente los conceptos de autoridad, control, especialización y coordinación, conforme las figuras 1 y 2, en donde explica, que un tramo de control demasiado amplio, es decir con muchos subordinados, no se puede ejercer en las personas y los recursos, una supervisión y coordinación adecuada; crear una jerarquía de autoridad mejora la coordinación verticalmente entre las subunidades. Conforme aumenta el tamaño de la organización, se incrementa el número de colaboradores, que dificulta coordinar sus actividades.

Figura 1

Diseño de estructura organizacional: autoridad y control

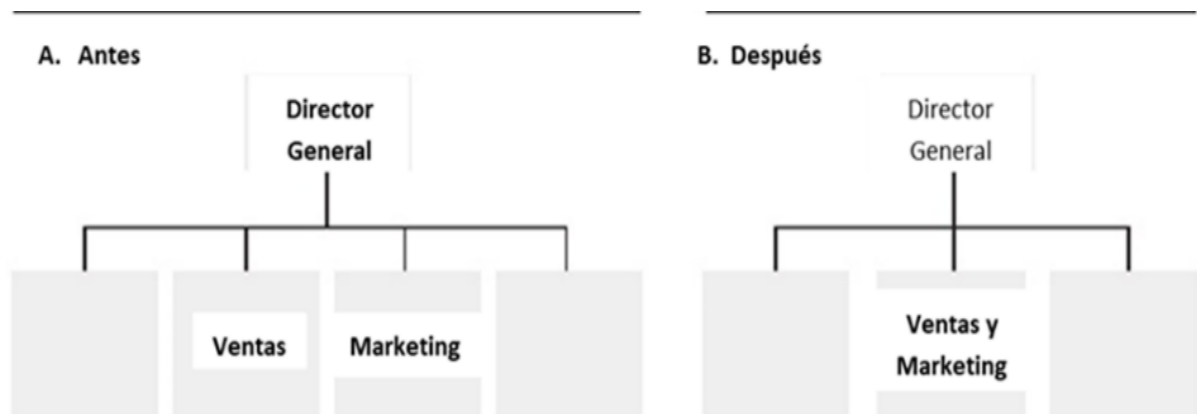
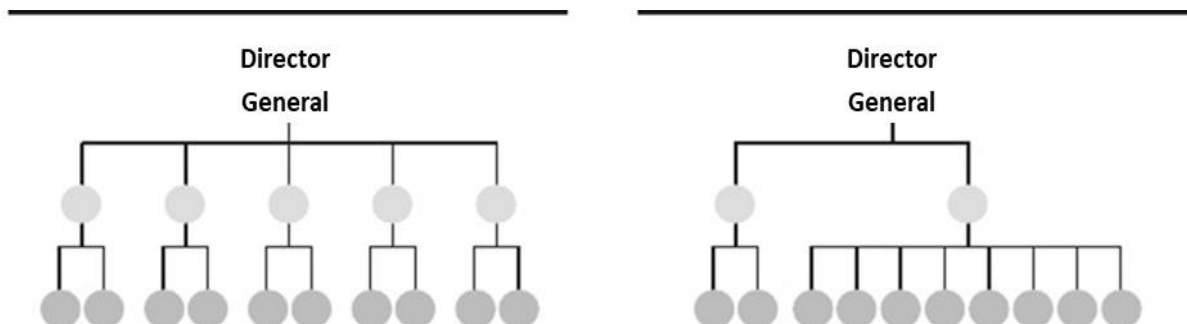


Figura 2

Diseño de estructura organizacional: especialización y coordinación



La dirección, es conseguir los objetivos de la empresa, mediante el uso adecuado de los recursos, mediante la planificación, organización, gestión y control. El éxito de las organizaciones depende del liderazgo que asume un directivo, si está apartado de sus colaboradores, puede repercutir negativamente sobre la cultura y la confianza que debe inspirar en los miembros de la organización, un ejemplo positivo puede influir de manera positiva en la eficacia del grupo (Comas *et al.*, 2018). Un buen liderazgo mejora el clima laboral y la cultura en la organización, a través de la motivación para dar lo mejor de sí mismo, consiguiendo un aumento de la productividad, y mejora en las relaciones interna y externa de la empresa (Mendoza *et al.*, 2019). El líder policial debe promover la gestión del cambio empleando su capacidad de influencia, ayudar a entender los objetivos y lograr resultados en la misión (Nieto *et al.*, 2018).

Las administraciones públicas deben cumplir su finalidad de servicio, bajo los principios de subordinación legal y responsabilidad (Moreno *et al.*, 2019). El control es asegurar que el trabajo se ejecute conforme a la legalidad de las normas y lo planificado. Es un sistema de información comparativo, para hacer un seguimiento de la aplicación de los planes que se han puesto en ejecución en la organización (Manosalbas *et al.*, 2019). Debido a los cambios constantes en el entorno organizacional, a las condiciones actuales del mercado a los que se encuentran sometidos las organizaciones, hacen que la gestión de los procesos sea más dinámica y flexible, para cubrir las necesidades del cliente, con elevados patrones de calidad y excelencia (Romero *et al.*, 2018)

Los antecedentes de la investigación, así como los enfoques conceptuales y la teoría planteada, marcan el rumbo de la investigación que se caracteriza por una metodología mixta, que conforme lo describen Johnson y Christensen (2008) tiene como eje central el pragmatismo; además, la corriente filosófica pragmática es señalada por la literatura como la base de los métodos mixtos (Guerrero *et al.*, 2016). El corazón del pragmatismo es cuando en el mismo espacio de búsqueda se convocan a varios modelos mentales para lograr enriquecer los diferentes puntos de vista y se genere un mejor sentido de comprensión del fenómeno en estudio (Greene 2007, citado por Hernández *et al.*, 2014).

Dentro del pragmatismo del método mixto, los fundamentos epistémicos de la investigación se sustentan en evidencias orientadas a la descripción profunda del fenómeno en estudio para comprenderlo y explicarlo con la aplicación de métodos y técnicas derivadas de la concepción y fundamento del modelo fenomenológico (Sánchez, 2019). Se enfoca en la esencia de las vivencias compartidas de los sujetos en relación al fenómeno de estudio, se exploran, describen y comprenden; empieza por reconocer el fenómeno, se recogen información de los sujetos que lo han vivenciado y posteriormente hacer una descripción de las características invariables de las vivencias de los colaboradores; es decir, lo que experimentaron y cómo lo ejecutaron (Hernández *et al.*, 2014).

En resumen, en este estudio se estructuran diversas vivencias propias, lo que se quiere indagar con la investigación a través de un diálogo entre el investigador y la realidad que se observa; que tiene como característica, la subjetividad, la suspensión del juicio, describir las cosas mismas como se presentan a los sentidos, sin prejuicios, concepciones ni preconcepciones teóricas, razón por la cual en este enfoque las hipótesis se hallen vetadas (Sánchez, 2019).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación utilizado es la básica, porque tiene por finalidad contribuir al conocimiento existente de algo que no se conoce, es mostrar un conocimiento nuevo. A través de ella, se acopia información del ambiente para enriquecer el conocimiento teórico y científico (Valderrama, 2013). Partiendo de este concepto y teniendo en consideración el objeto de estudio, se realizó un análisis del fenómeno de la gestión institucional en el ambiente policial, específicamente en las escuelas de formación policial, cuya literatura o trabajos de investigación que analicen este fenómeno, es escasa.

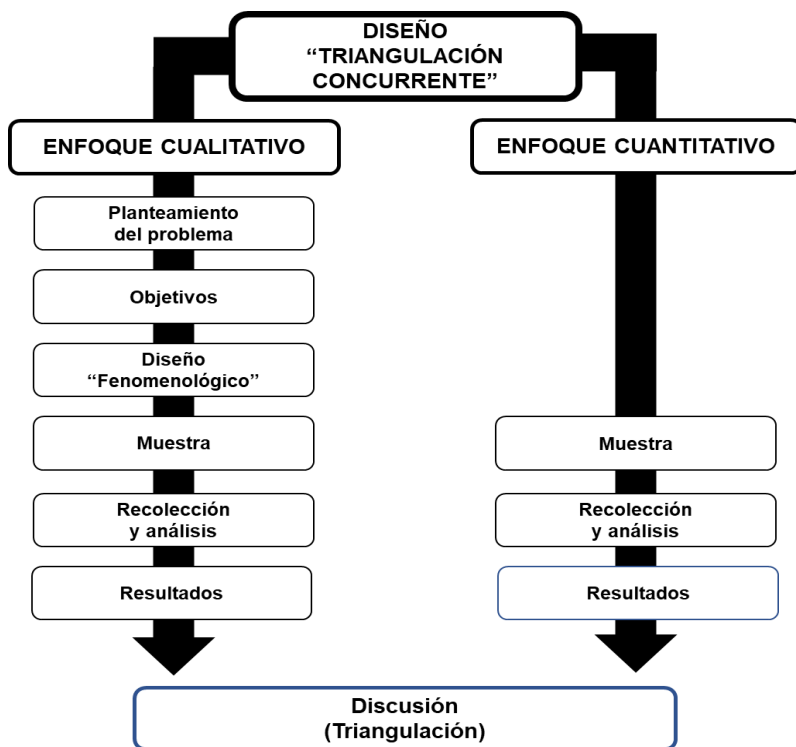
Se optó por una investigación de enfoque mixto, porque ha permitido un entendimiento más integral de un tema de investigación (Dos Santos *et al.*, 2020). Implica recoger y analizar datos cuantitativos y cualitativos, y que a través de una discusión conjunta integrarlos para hacer inferencias de toda información recopilada que permitan obtener una mejor comprensión del fenómeno de estudio; es integrar sistemáticamente ambos métodos en uno solo. La decisión de este enfoque es porque se adapta más al planteamiento del problema, para obtener tendencias y un entendimiento más profundo, como factor importante para decidir el enfoque de investigación (Hernández *et al.*, 2014).

Se utilizó el Diseño de Triangulación Concurrente (DITRIAC), porque sirve para confrontar los hallazgos obtenidos y a partir de los valores cualitativos y cuantitativos, dar una validación cruzada. Este diseño producto de la aplicación de los instrumentos, ha permitido confirmar los resultados, facilitando validar o contrastar datos cuantitativos y cualitativos disponibles. Este procedimiento es un desafío complejo, que coteja resultados que se complementan y enriquecen, a pesar de tener una apariencia contraria. (Sánchez O., y Sánchez R., 2018).

El DITRIAC puede comprender todo el proceso del estudio o la parte de recolección, análisis e interpretación (Hernández *et al.*, 2014). A criterio del investigador, solo se aplicó el segundo caso, cuyo diseño se indica en la figura 3.

Figura 3

Diseño de triangulación concurrente



3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización (Anexo 02)

Tabla 2

Matriz de categorización de la variable gestión institucional

CATEGORIAS	UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE
Planificación	Planificación Estrategia Objetivos Eficiencia y Eficacia Rotación de directores Periodo de formación Formación de directores Unidades macrorregionales
Organización	Excesivas UA-PNP Recursos Requisitos mínimos de funcionamiento Infraestructura Plataforma Tecnología Modelo de gestión Estándares de calidad Docentes calificados
Dirección	Toma de decisiones Decisiones políticas
Control	Seguridad ciudadana Calidad en la formación policial Intervenciones policiales

3.3. Escenario de estudio

Fueron las 27 UA-PNP distribuidas a nivel nacional, que es donde se forman los alumnos de la PNP y donde se realizaron las encuestas a los alumnos PNP; considerando además el órgano de asesoramiento y administrativo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP) en el distrito de Chorrillos de la ciudad de Lima, en donde se entrevistarán a expertos asesores policiales, funcionarios de la administración y alumnos destacados.

3.4. Participantes

Con respecto a los participantes (unidad de muestreo/análisis), estos dependen del problema y los alcances de la investigación, sobre quienes se recolectaron datos, partiendo de la selección de la muestra (Hernández *et al.*, 2014). La unidad de análisis estuvo conformada por los estudiantes de las UA-PNP, que respondieron a las preguntas de un cuestionario sobre la gestión institucional. Asesores, funcionarios y alumnos destacados de la ENFPP, quienes respondieron a una guía de entrevista. Y, la documentación disponible, para el análisis correspondiente.

Para el análisis de información cuantitativa se utilizó una muestra no probabilística, llamadas también muestras dirigidas, útiles en los diseños que demandan una minuciosa y vigilada elección sobre los temas con particularidades definidas en el planteamiento del problema, y que demandaron no tanto una representatividad de los elementos de la población (Hernández *et al.*, 2014), sino que sirvieron para validar los resultados producto de las entrevistas y del análisis documental; ya que, al no tener importancia la generalización de los resultados, estas muestras son de gran valor, pues logran obtener los casos (personas, objetos, situaciones) que son de interés para el investigador y que llegan a enriquecer la recolección y el análisis de los datos (Hernández *et al.*, 2014).

Se seleccionó una muestra de 30 alumnos PNP, representativos de las UA-PNP, próximos a egresar y que, por el tiempo de formación policial tienen una mejor percepción de la realidad problemática. Puede emplearse el muestreo probabilístico o no probabilístico, lo importante es elegir los casos donde se pueda

tener acceso a ellos y que estén de acuerdo con el planteamiento del problema (Hernández *et al.*, 2014).

Para los datos cualitativos, se seleccionó a siete sujetos informantes, que prestan servicios como funcionarios y asesores, y estudiantes policiales calificados de la ENFPP que puedan proporcionar información fidedigna para lograr los objetivos (Cadena *et al.*, 2014); por lo que, se utilizó un muestreo por conveniencia, es decir aquellos casos a lo que el investigador tiene acceso (Hernández *et al.*, 2014). En la tabla N° 3 a continuación, se describen los datos de los participantes:

Tabla 3

Datos de los participantes

Participante	Descripción
N° 1	56 años de edad, sexo masculino, Coronel Policía Nacional, 30 años de servicio policial, dos años asesor del Sistema Educativo Policial.
N° 2	58 años de edad, sexo masculino, Coronel Policía Nacional, 32 años de servicio policial, tres años asesor del Sistema Educativo Policial.
N° 3	59 años de edad, sexo masculino, Coronel Policía Nacional, 30 años de servicio policial, dos años asesor del Sistema Educativo Policial.
N°4	59 años de edad, sexo masculino, Coronel Policía Nacional, 30 años de servicio policial, dos años funcionario del sistema educativo policial.
N°5	57 años de edad, sexo masculino, Coronel Policía Nacional, 28 años de servicio policial, dos años funcionario del Sistema Educativo Policial.
N° 6	20 años de edad, sexo femenino, alumna PNP, año y medio de formación policial.
N°7	20 años de edad, sexo masculino, alumno PNP, año y medio de formación policial

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para los datos cuantitativos, se aplicó la técnica de la encuesta a los estudiantes de las UA-PNP para conocer la percepción sobre los objetivos establecidos en el presente trabajo de investigación. Se utilizó el cuestionario, con catorce preguntas empleando la escala de medición de actitudes tipo Likert. El siguiente paso fue la operacionalización de la variable (Anexo 03), que consiste convertir las dimensiones en elementos medibles, en otras palabras, pasar de las dimensiones a los indicadores y de estos a las preguntas, para luego redactar las

preguntas para cada uno de los indicadores (Bertomeu y Ramírez, 2017). La ficha técnica del instrumento cuestionario gestión Institucional se muestra a continuación:

Ficha técnica del instrumento cuestionario “Gestión Institucional”

Técnica	:	Encuesta
Instrumento	:	Cuestionario
Nombre del instrumento	:	Gestión institucional
Autor	:	Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera
Año	:	2020
Contenido	:	Cantidad de ítems (14), categorías (04)
Ámbito de aplicación	:	Dirigido a los alumnos de las UA-PNP
Objetivo	:	Determinar los niveles de gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las UA-PNP, 2020.
Escala de medición	:	De Licker, para medir la reacción de los participantes en cinco categorías: muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo

Para datos cualitativos, se utilizó como técnicas la entrevista semiestructurada, técnica que se sustenta en la necesidad que cada caso se aborde con profundidad, sin que la persona se sienta comprometida en un esquema cerrado, de tal manera que se abordan una sucesión de preguntas comunes, dejando al entrevistado la suficiente libertad para poder expresar otros asuntos que según él, puedan ser importantes (Bascón y Ramírez, 2020); y, el análisis o investigación documental, que evidencia hechos que sucedieron o existieron, materiales útiles en la investigación (Ñaupas *et al.*, 2014); asimismo, el documento a elegir para la investigación dependerá del problema al que se busque respuesta, por lo que la elección no es aleatoria, ocurre en función a objetivos (Bianchi y Siena, 2019). Los instrumentos de investigación fueron la guía de entrevista y los documentos. Acorde con los objetivos propuestos, se diseñó un guion de entrevista semiestructurada dirigido a asesores, funcionarios expertos del sistema educativo policial y alumnos calificados, basada en 13 preguntas, en los ámbitos de la gestión

institucional. Las fichas técnicas de la guía de entrevista y análisis documental se muestran a continuación:

Ficha técnica del instrumento guía de entrevista

Autor	:	Mstro. Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera
Año	:	2020
Tipo de instrumento	:	Guía de entrevista
Objetivo	:	Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control de las UA-PNP, 2020.
Año	:	2020
Unidades informantes	:	07 entre asesores, funcionarios, alumnos de la ENFPP
Número de preguntas	:	13
Tiempo de la entrevista	:	Ilimitado
Norma de aplicación	:	Responderán las preguntas libremente, según su opinión

Ficha técnica de análisis documental

Autor	:	Mstro. Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera
Año	:	2020
Tipo de instrumento	:	Documentos
Objetivo	:	Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control de las UA-PNP, 2020

Unidades de análisis :

- Decreto Legislativo N° 1149, del 11 dic 2012, "Ley de la carrera y situación del personal".
- Decreto Legislativo N° 1318, del 3 ene 2017, "Reforma de la formación profesional policial"
- Resolución Ministerial N° 116-2019-IN, del 17 ene 2019, "Lineamientos de formación de la PNP"
- Decreto Supremo N° 018-2019-IN, del 4 ago 2019, "Proceso de reorganización de las EESTP de la PNP".
- Informe N° 01 y 04-2014-DP/ADHPD "Aportes para el fortalecimiento de las Escuelas de Formación PNP".
- Informe de Estudio de Estado Mayor "Racionalización del funcionamiento de las escuelas PNP en el ámbito nacional"
- Informe de Estudio de Estado Mayor "Fortalecimiento de la calidad profesional del personal de la PNP"
- Lampadía, del 14 ene 2016, "La reforma policial"
- Diario El Peruano, del 17 jul 2020, "PNP mejorará formación de futuro personal policial".
- Diario El Comercio, del 30 ago 2011, "Cerrarán escuelas regionales de la PNP."
- Diario El Comercio, del 23 nov 2019, "El 79% cree que el país es más inseguro que en el 2018; Vulnerables. El 33% refiere que fue víctima de la inseguridad ciudadana en los últimos 12 meses".
- Diario La República, del 27 jul 2020, "La inseguridad ciudadana se incrementó en un 77 % a nivel nacional"
- Diario El Comercio, del 9 nov 2020, "Piden citar al ministro César Gentile al Congreso tras intervención que dejó un muerto y dos heridos en el Callao".
- Revista Ideele, del 18 ene 2018, "Las nuevas cartas para superar los problemas de la PNP educación policial, seguridad ciudadana y anticorrupción"
- Revista Info Región, del 17 dic 2015, "10 medidas urgentes para reformar/refundar la policía".
- Revista Huachos.com, del 10 may 2018, "Ni las escuelas de policías se salvan de la infiltración de las mafias en la sociedad".
- Diario La República, del 10 may 2018, "Ministerio del Interior cerrará 17 escuelas de suboficiales para mejorar calidad de enseñanza".
- Revista RCR Red de Comunicación Regional, del 18 nov 2019, "Nuevos policías salen a patrullar sin suficiente preparación".
- Tu Diario, del 14 may 2018, "Escuela de suboficiales del Valle permanecerá y será fortalecida".
- Infodefensa.com, del 25 feb 2020, "Perú inicia la reorganización de las escuelas técnicas PNP".

3.6. Procedimiento

Estuvo basado en el Diseño de la Triangulación Concurrente-DITRIAC, para que a partir de la recolección de los datos cualitativos y cuantitativos en la aplicación de los instrumentos documentos y guía de entrevistas, corroborar los resultados obtenidos en la investigación a través de una validación cruzada, aprovechando y examinando las experiencias de los participantes (Andrade y Espinoza, 2019); así como la aplicación del instrumento de la investigación cuantitativa como es el cuestionario.

La recolección de datos cuantitativos se realizó a partir de la aplicación del cuestionario a los alumnos representativos de las UA-PNP próximos a egresar, instrumento que fue sometido a validez a través de juicio de expertos y confiabilidad empleando el coeficiente Alfa de Cronbach.

Validez: La validez del instrumento cuestionario fue establecida por juicios de expertos que se indican a continuación, para revisar los puntos con respecto a su pertenencia, relevancia y claridad (Anexo 04):

Tabla 4

Validadores de la variable Gestión Institucional

Validadores	Resultado
Dra. Rivera Rupay Rosa Isabel	Existe suficiencia
Dr. Quispe Atuncar José Víctor	Existe suficiencia
Dra. Soria Pérez Yolanda Felicitas	Existe suficiencia

Confiabilidad: Se empleó un enfoque de consistencia interna, el coeficiente de Alfa de Cronbach, en una prueba piloto en 30 alumnos, cuya base de datos se observa en el anexo 06, para establecer la fiabilidad del instrumento, cuyo cálculo se realiza mediante la varianza de los ítems y la varianza del puntaje total (Valderrama, 2013), empleando la formula siguiente:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Siendo:

S_i^2 = Suma de varianza de cada ítem

S_t^2 = Varianza del total de filas

K = Numero de preguntas o ítems

Tabla categórica:

- De 0.60 hacia arriba se aproxima a ser confiable
- De 0.80 hacia arriba es altamente confiable

$$\infty = \left(\frac{14}{14-1} \right) \left(1 - \frac{9.4034}{66.4844} \right)$$

$$\infty = \left(\frac{14}{13} \right) (1 - 0.1414)$$

$$\infty = (1.077)(0.8586)$$

$$\infty = 0.92$$

Se obtuvo en el análisis de fiabilidad un Alfa de Cronbach de 0.92, el cual indica que la prueba del instrumento de medición es altamente confiable.

La recolección de datos cualitativos se realizó a partir de la aplicación de entrevistas a sujetos informantes, asesores, funcionarios y alumnos calificados de la ENFPP. Se recurrió a la investigación fenomenológica como metodología pertinente para la comprensión de las formas como se está aplicando la gestión institucional; se incluyen los datos estadísticos de la variable para confirmar estos resultados cualitativos y de estas comprensiones obtener claridad respecto a la gestión institucional. A partir de la validación de los resultados se generó la interpretación y discusión con los antecedentes a través de un análisis e interpretación de resultados, de donde se extrajeron las conclusiones y las recomendaciones finales; procedimiento representado en la figura 4. En la presente investigación, el DITRIAC abarcará solamente la parte de recolección análisis e interpretación (Valderrama, 2013).

Figura 4

Modelo de Gestión Institucional, utilizando el DITRIAC



3.7 Rigor Científico

La calidad de la investigación debe cumplir:

Credibilidad; Se obtiene producto del trabajo de campo, asegurando que los participantes tengan acceso a los resultados de la investigación, así como compararlos con la evidencia de estudios similares (Moscoso y Díaz, 2018). Es decir, está relacionada con la validez interna y la probabilidad que los datos sean creíbles a través de la aplicación de una variedad de técnicas; para lo cual se aplicarán técnicas como la entrevista, el análisis documental, la encuesta, cuyos resultados permitirán contrastar y corroborar información a través de un análisis de triangulación.

Transferibilidad; los resultados favorecen una mayor comprensión del fenómeno y al establecimiento de pautas para indagaciones futuras sobre la materia, siendo indispensable describir el ambiente y precisión (Moscoso y Díaz, 2018). Si bien es cierto no se pueden generalizar los resultados obtenidos a una determinada población, pero la diversidad de las muestras y los resultados que se obtendrán por

tratarse de un estudio mixto, pueden incrementar la transferencia y aplicar en otros estudios o contextos.

Dependencia; relacionado con la consistencia de la investigación. Se relaciona con el grado en que diferentes investigadores forman categorías similares en el mismo ambiente de estudio, pero cada quien recaba sus mismos datos (Moscoso y Díaz, 2018). La repetición de los resultados podrá realizarse en un mismo contexto y a los mismos sujetos relacionados con nuestra investigación; es decir, las conclusiones de la investigación se podrán cumplir en el contexto del sistema educativo policial, en los sujetos asesores, administrativos y alumnos en general.

3.8 Método de análisis de información

Con la finalidad de obtener un profundo conocimiento de la vivencias de las personas, toda disciplina encuentra en el método fenomenológico una vía privilegiada y rigurosa de investigación (Ayala, 2008), Respecto al análisis de los datos obtenidos a través de las entrevistas, se siguió el protocolo propuesto por Molla *et al.* (2010) para el procedimiento metodológico de análisis fenomenológico, cuyos procedimientos se encuentran establecidos en el anexo 8 y 9 del presente estudio de investigación.

Los datos cuantitativos fueron obtenidos de la aplicación del software estadístico SPSS versión 23. Los datos cualitativos, resultados de la guía de entrevista y el análisis documental, se sometieron a una matriz de análisis. A través de la transcripción de cada uno de los eventos, en una matriz general se resume el contenido, generando las unidades de significado relevantes (USR), conceptos emergentes claves buscando los temas relevantes en el estudio, a partir de los cuales se generaron las conclusiones.

3.9 Aspectos éticos

Los aspectos éticos son un principio fundamental en el trabajo de investigación, más aún, teniéndose en consideración que el presente estudio fue realizado en una institución policial en donde la información es estrictamente reservada y confidencial, pese a ello se obtuvo la autorización para la realización

del presente estudio (Anexo 01). El principio de consentimiento se aplicó a los sujetos que participaron en las entrevistas y encuestas, con amplio conocimiento del tema que asegura el resultado de la investigación, quienes dieron su consentimiento, para el recojo de información, por lo que guardaremos el anonimato de los sujetos investigados; otro aspecto ético es el derecho de autor, por lo que en estricto cumplimiento a las normas APA, se citaron las ideas de los autores en relación al tema de investigación, para respetar la propiedad intelectual; y, por último, para realizar la investigación en el contexto mencionado, respetando el principio del consentimiento informado, se obtuvo la autorización de la entidad para la realización del estudio.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Siguiendo el protocolo fenomenológico de Molla *et al.* (2010) detallado en el Anexo 8, en la tabla 5, se presentan las unidades de significado relevantes (USR) correspondientes a las categorías, que permitieron analizar la gestión institucional.

Tabla 5

Entrevistas. Categorías y unidades de significado relevante – USR

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2021		
Categorías	Unidades de Significado Relevantes - USR	Participantes
Planificación	Se evidencian algunas condiciones en común entre los participantes, tales como:	
	Planificación: <i>existen demasiadas UA-PNP, habiéndose improvisado la creación de estas sin la debida planificación.</i>	(P1, P2, P3, P5, P6, P7)
	Estrategia: <i>evidenciándose la existencia de demasiadas UA-PNP, no fue la estrategia más adecuada.</i>	(P1, P2, P3, P5, P6, P7)
	Objetivos: <i>el actual modelo de gestión, no hace posible el cumplimiento de los objetivos que trazó el comando PNP.</i>	(P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7)
	Eficiencia y Eficacia: <i>no se ha logrado ni eficiencia ni eficacia en la gestión.</i>	(P1, P3, P4, P5, P6, P7)
	Rotación de directores: <i>son rotados cada uno o dos años conforme la norma, los objetivos no se cumplen por falta de continuidad en la gestión.</i>	(P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7)
	Periodo de formación: <i>los alumnos no cumplen el periodo de tres años de formación, conforme a Ley y salen al servicio policial al año y medio.</i>	(P1, P2, P3, P5, P6, P7)
	Formación de los directores: <i>indicaron que los oficiales con cargo de directores no tienen formación ni preparación en gestión educativa</i>	(P1, P2, P4, P5, P6, P7)
	Unidades macrorregionales: <i>Solo debe haber unidades macro regionales. No fue la estrategia más adecuada el nuevo sistema de gestión.</i>	(P1, P2, P3, P5, P6, P7)
		Excesivas UA-PNP: <i>el actual modelo de gestión cuenta con excesivas UA-PNP.</i>
Organización	Recursos: <i>los recursos no se están manejando correctamente, carecen de todo, de infraestructura, no tienen piscina, campos deportivos, galerías de tiro, biblioteca, internet, se vuelven limitados para el desarrollo de las actividades académicas.</i>	(P1, P2, P4, P5, P6, P7)
	Requisitos mínimos de funcionamiento: <i>en el actual modelo de gestión se han creado UA-PNP sin los requisitos mínimos de funcionamiento.</i>	(P1, P2, P4, P5, P6, P7)
	Infraestructura: <i>carecen de todo, de infraestructura, sin servicios básicos y esenciales, no tienen piscina, campos deportivos, galerías de tiro, biblioteca, tecnología, laboratorios.</i>	(P1, P3, P4, P5, P6, P7)
	Plataforma tecnológica: <i>uno de los problemas de la gestión es que no cuentan con la plataforma tecnológica que permita estar acorde con el avance científico tecnológico.</i>	(P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7)
	Modelo de gestión: <i>el actual modelo de gestión no garantiza el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad.</i>	(P1, P2, P4, P5, P6, P7)
	Estándares de calidad: <i>el actual modelo de gestión, no garantiza el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad.</i>	(P1, P2, P3, P5, P6, P7)
	Docentes calificados: <i>no se cuenta con docentes calificados por lo distante de las UA-PNP, debe haber unidades macrorregionales.</i>	(P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7)

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2021		
Categorías	Unidades de Significado Relevantes - USR	Participantes
Dirección	Toma de decisiones: aún no se ha tomado la decisión en ese nivel para disminuir el número de Escuelas que dificulta que la toma de decisiones sea oportuna para solucionar los diferentes problemas, se requieren de soluciones urgentes.	(P1, P2, P3, P5, P6, P7)
	Decisiones políticas: con tantas UA-PNP creadas por cuestiones y criterio político más que técnico, cada año la nueva gestión del sistema educativo retomaba esta situación, pero por cuestiones políticas no se tomaban decisiones, debe haber unidades macrorregionales.	(P1, P3, P4, P5, P6, P7)
Control	Seguridad ciudadana: actualmente existe una alta percepción de inseguridad ciudadana que se percibe con mayor rapidez.	(P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7)
	Calidad en la formación policial: en el actual modelo de gestión los sub oficiales no han recibido una formación y educación de calidad	(P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7).
	Intervenciones policiales: las malas intervenciones policiales, repercuten en un mal servicio a la sociedad que percibe que la PNP no está cumpliendo sus funciones, no es eficaz en el servicio policial y no cubre las expectativas de la ciudadanía.	(P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7)

Para el recojo de la información documental, se siguió el mismo protocolo para el recojo de información de las entrevistas y que se señala en el anexo 09. En la tabla 6, se presentan las USR y las conclusiones generales,

Tabla 6

Documentos. Categorías y unidades de significado relevante - USR

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2021		
Categorías	Unidades de Significado Relevantes - USR	Documentos
Planificación	Se evidencian algunas condiciones en común en la documentación, tales como:	
	Rotación de directores: la asignación de oficiales se ejecuta anualmente de acuerdo a los cambios generales de colocación, no pudiendo prestar servicios por un periodo mayor de dos años.	(D1, D2, D5, D8)
	Periodo de formación: el tiempo de formación es de seis semestres o tres años conforme al plan curricular, que no se cumple y solo estudian un año y medio	(D2, D5, D14, D18)
	Unidades macrorregionales: hay que irlas centralizando macro regionalmente hasta tener un número razonable.	(D15)
	Excesivas UA-PNP: como formular una estrategia para racionalizar el funcionamiento de las 27 escuelas, casas vivienda, creadas políticamente, que responda a su masificación, con permanencia de aquellas que funcionan en óptimas condiciones.	(D5, D6, D8, D9, D16, D17, D19)
	Modelo de gestión: establecer un modelo de escuela con los requisitos para fortalecer la calidad profesional del personal.	(D7, D9, D11)
	Organización	Infraestructura: existe inadecuada infraestructura, no cuentan con local y son motivos evaluados por la alta dirección de la PNP para cerrar las escuelas.
Recursos: falta de recursos, infraestructura, equipamiento, laboratorios académicos, escenarios de prácticas deportivas, psicopedagógicas, culturales, acceso a internet		(D3, D6, D9)
Plataforma tecnológica: deficiente equipamiento, acceso a internet, deben permanecer aquellas que funcionan en óptimas condiciones de tecnología		(D4, D10, D15)
Estándares de calidad: suprimir las escuelas que no cuenten con los estándares de calidad formativa.		(D8, D16, D19)
Docentes calificados: las escuelas cuentan con profesores e instructores sin preparación pedagógica, sus docentes no están calificados.		

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2021

Categorías	Unidades de Significado Relevantes - USR	Documentos
Dirección	Decisiones políticas: se han creado por cuestiones políticas 27 escuelas PNP. Toma de decisiones: todavía estamos estudiando y analizando para tomar decisiones de qué escuelas pueden desaparecer.	(D8, D11, D16) (D16, D19, D20)
Control	Intervención policial: contar con policías debidamente formados a fin de mejorar y brindar un servicio de calidad, la falta de formación completa es un peligro latente que se concretó cuando suboficiales asesinaron a un mecánico en un violento desalojo en Cajamarca y las últimas fugas de detenidos demuestran las deficiencias en la formación de los nuevos agentes	(D5, D7, D13, D14, D18).

En la tabla 7 se ha caracterizado la gestión institucional a partir de los resultados de las entrevistas y los documentos; entendiéndose por caracterización como la fase descriptiva para identificar componentes de una experiencia, hecho o proceso (Sánchez 2010).

Tabla 7

Caracterización de la gestión institucional

Unidades de Significado Relevante USR	FUENTES		Caracterización
	Entrevistas	Documentales	
	Planificación		
❖ Planificación	No hubo planificación	No hay descripción específica	No hubo planificación
❖ Estrategia	No fue la más adecuada	No hay descripción específica	No fue la adecuada
❖ Objetivos	No se cumplen los objetivos	No se cumplen	No se cumplen
❖ Eficiencia y Eficacia	No existe eficiencia ni eficacia en la gestión	No hay evidencia	No existe
❖ Rotación de directores	Cada uno o dos años conforme la norma	Anualmente de acuerdo a los Cambios Generales de Colocación	De acuerdo a las normas
❖ Periodo de formación	No se cumple conforme a Ley	No se cumple	No se cumple
❖ Formación de directores	No tienen formación ni preparación en gestión educativa	No está documentada	Sin formación académica
❖ Unidades macro regionales	Solo debe haber unidades macro regionales	Centralizar macro regionalmente	Debe haber UA-PNP macro regionales
Organización			
❖ Excesivas UA-PNP	Excesivas UA-PNP	Racionalizar UA-PNP	Excesivas UA-PNP
❖ Recursos	Carecen de todo	Falta de recursos	Falta de recursos
❖ Requisitos de funcionamiento	Sin requisitos mínimos de funcionamiento	Formulada en documentos	UA-PNP sin requisitos de funcionamiento
❖ Infraestructura	Carecen de todo	Inadecuada infraestructura	Inadecuada
❖ Plataforma tecnológica	No acorde con el avance científico tecnológico	Deficiente equipamiento	Deficiente
❖ Modelo de gestión	No garantiza el desarrollo de las actividades	No está documentada	Inadecuado
❖ Estándares de calidad	No cuentan con estándares de calidad	UA-PNP sin estándares de calidad	Sin estándares
❖ Docentes calificados	No se cuenta	Sin preparación pedagógica	No se cuenta

Unidades de Significado Relevante USR	FUENTES		Caracterización
	Entrevistas	Documentales	
	Dirección		
❖ Toma de decisiones	No se han tomado decisiones	No se han tomado decisiones	No se toman decisiones
❖ Decisiones políticas	UA-PNP creadas por cuestiones y criterio político más que técnico	UA-PNP creadas por cuestiones políticas	UA-PNP creadas políticamente
Control			
❖ Inseguridad ciudadana	Alta percepción de inseguridad ciudadana	Se incrementó	Alta percepción
❖ Calidad en la formación policial	No se ha recibido calidad en la formación policial	Escaza profesionalización. Mala calidad de la formación policial	No se ha recibido
❖ Servicio policial	Deficiente intervenciones policiales, mal servicio a la sociedad. No se cubre las expectativas de la ciudadanía	Deficiente	Deficiente

Se puede evidenciar la creación 27 UA-PNP a nivel nacional, sin la debida planificación, por iniciativa de los gobiernos locales y regionales, por intereses políticos, sin criterio técnico. No se aplicó la estrategia en forma correcta y coherente para preparar efectivos competentes de acuerdo a las exigencias del servicio policial y conforme lo establece la normatividad legal vigente y en relación al cumplimiento de las metas y el logro de los objetivos institucionales, falencias que se ven reflejadas en la falta de efectividad en el uso de los recursos.

La rotación de los directores de las unidades académicas en sus cargos, se producen todos los años, de acuerdo a las disposiciones en vigencia, situación que es contraproducente con la conducción de una dirección que requiere continuidad para la aplicación de las estrategias y la aplicación de las políticas educativas. Se debe resaltar que quienes dirigen las UA-PNP son oficiales de la policía nacional que han sido formados operativamente para combatir el delito y el crimen organizado. No han sido formados en sistemas educativos que les permita gestionar con resultados positivos las escuelas de formación policial, salvo algunas excepciones.

Conforme las normas del régimen educativo policial, los alumnos deben recibir una educación por un periodo de tres años. Esta situación no se viene dando cumplimiento, ya que solo lo realizan en un periodo de un año y medio, al término del cual se gradúan como sub oficiales policías y ya en el servicio policial completan su periodo de formación los fines de semana o en situación remota.

De acuerdo a los hallazgos, hay que suprimir escuelas, agrupándolas en unidades macro regionales, es decir, en escuelas modelos conforme la organización policial, en donde existen conglomerados policiales, regiones policiales en todo el país; para lo cual se deben eliminar las que no reúnen las condiciones mínimas de operatividad y estándares de calidad. La infraestructura en donde funcionan estas escuelas no es la adecuada, carecen de todo con ausencia de recursos indispensables en la formación policial; son locales que fueron creados para otros fines por los gobiernos regionales y locales, que cedieron en uso a la policía para que sirvieran como centros de formación policial. No cuentan con la capacidad y tecnología, que hoy en día requieren las organizaciones que tienen que ir acorde con la ciencia que avanza vertiginosamente.

Este modelo en la gestión institucional ha creado una estructura organizacional demasiado grande y burocrática, con un tramo de control muy extenso. La falta de un órgano coordinador entre la alta dirección y las direcciones de escuelas imposibilita la toma de decisiones en forma oportuna y eficaz en la solución de los grandes problemas. La ubicación distante de algunas UA-PNP, no permite contar con una plana docente competente en el ejercicio de la función; razón por la cual ante esta situación han asumido este rol de manera improvisada los efectivos policiales que prestan servicios en las mencionadas escuelas.

El incremento de la delincuencia y el crimen organizado se ve reflejado en un alto nivel de percepción de inseguridad ciudadana como consecuencia de una ineficiente educación policial, siendo uno de los objetivos institucionales la calidad en esta etapa o primer nivel del sistema educativo policial, que ha repercutido que el servicio que se presta a la comunidad sea ineficiente e ineficaz, dado que la sociedad exige cada vez más, seguridad en las intervenciones, para lo cual se requiere una mejor formación en las competencias, para enfrentar exitosamente las operaciones policiales. Lo descrito, es contraproducente: con los objetivos institucionales para lograr un producto policial efectivo, acorde con las exigencias del servicio policial; con la normatividad del sistema educativo nacional, en donde se establece que estado debe invertir en infraestructura, en equipamiento, acorde con los requerimientos en cada nivel educativo y el avance de la ciencia que exige capacidad de respuesta de las organizaciones.

En el aspecto cuantitativo, teniendo en consideración el objetivo de la investigación para determinar los niveles de la gestión institucional, en la tabla 8 y figura 5, se muestran los resultados de la percepción de los alumnos de las UA-PNP en relación a la gestión institucional, cuya base de datos del estudio se muestra en el anexo 07; hallazgos que demuestran que el 46.67% de los alumnos encuestados perciben que existe una deficiente y regular gestión institucional en las UA-PNP, respectivamente; y, el 53.33% de los alumnos perciben que existe buena gestión institucional.

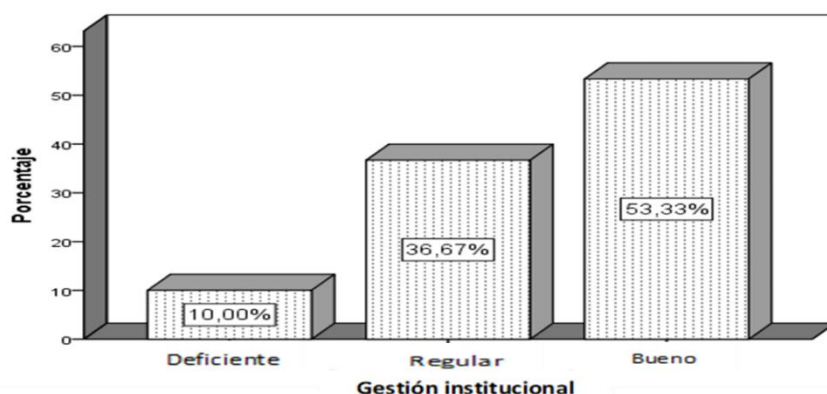
Tabla 8

Descripción de resultados de la gestión institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Deficiente	3	10,0	10,0
	Regular	11	36,7	36,7
	Buena	16	53,3	53,3
	Total	30	100,0	100,0

Figura 5

Descripción de resultados de la gestión institucional



Asimismo, respecto a la gestión institucional y sus dimensiones, se puede observar en la tabla 9 y figura 6, en relación a la dimensión planificación, que el 43.4% de los encuestados percibe que existe una deficiente y regular gestión en el manejo institucional, respectivamente; el 56.7% percibe como buena la gestión en las UA-PNP.

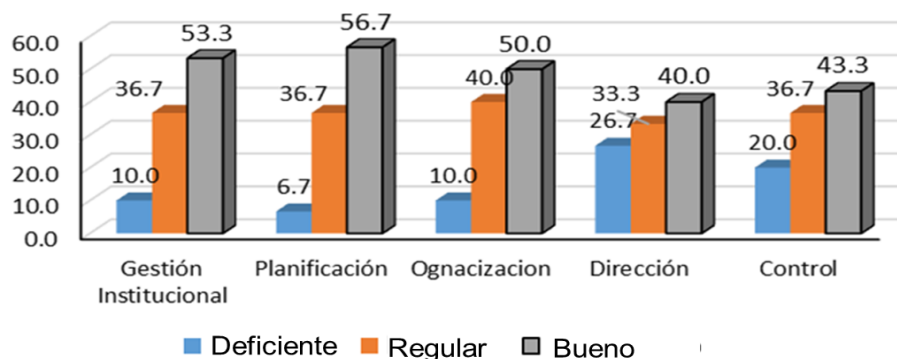
Tabla 9

Percepción de la gestión institucional en las dimensiones de las UA-PNP

Niveles	Dimensiones				
	Gestión Institucional	Planificación	Organización	Dirección	Control
Deficiente	10.0	6.7	10.0	26.7	20.0
Regular	36.7	36.7	40.0	33.3	36.7
Buena	53.3	56.7	50.0	40.0	43.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Figura 6

Percepción de la gestión institucional en las dimensiones de las UA-PNP



Continuando en la misma tabla y figura, se observa que el 50% perciben como deficiente y regular la gestión institucional, respectivamente, en relación a la dimensión organización; el 50% percibe como buena la gestión; pudiendo deducirse percepciones divididas en los niveles deficiente y regular, así como el bueno.

Siguiendo la misma tabla y figura, se observa que el 60% de los alumnos de las UA-PNP perciben una deficiente y regular gestión, respectivamente; y solo el 40%, percibe la gestión como buena. Por último, en lo que respecta a la dimensión control, el 57.7% de los alumnos perciben la gestión como deficiente y regular respectivamente; el 43.3% perciben que la gestión institucional se encuentra en un buen nivel.

En cumplimiento al objetivo *analizar la gestión institucional en las UA-PNP*, el análisis de las entrevistas y documentos, ha permitido corroborar que: En el proceso de planificación, el sistema educativo policial cuenta con un incremento

excesivo de escuelas de policías, creadas por iniciativa de los gobiernos regionales y locales, sin planificación ni los estudios técnicos correspondientes. Un modelo de gestión que no permite cumplir con los objetivos institucionales para formar policías con las competencias que requieren para afrontar con éxito el servicio policial, por lo tanto, un mal diseño en la estrategia, que repercute en la inseguridad ciudadana y por ende en la imagen institucional. Cuando existe carencia de la planeación estratégica, todos los esfuerzos en el cumplimiento de las funciones administrativas no se orientan en la dirección indicada como es el cumplimiento de las metas y los objetivos organizacionales, conforme lo indicado por Castro (2017). En ese orden de ideas, Chávez (2019) define que, el incremento de escuelas de formación o de unidades académicas debe llevarse a cabo con la debida planificación y observándose los estándares y requisitos mínimos de funcionamiento; por lo tanto, se deben establecer claramente las estrategias para que todas las acciones a desarrollar permitan el cumplimiento de los objetivos orientados a enfrentar con éxito los delitos.

Cuando se hace mención a los hallazgos relacionados con la asignación en los cargos de directores sin la formación académica, Silva (2018) hace mención que para cumplir con eficiencia y eficacia las diversas funciones que se asignan en un cargo, los oficiales propuestos para ejercer dichos cargos, deben cumplir con los requisitos exigidos. Con respecto al tiempo de formación que deben tener los alumnos en las UA-PNP, el régimen educativo policial establece que debe ser de tres años académicos y que los alumnos solo reciben formación por un periodo de año y medio y lo complementan los días sábados o en forma remota. El estudio de investigación realizado por Fernández (2015) establece que, esta situación en el periodo de formación de los alumnos policiales responde a una decisión política orientada a incrementar policías en el servicio; por lo tanto, se debe observar su periodo de formación, añadiendo que, solo con policías altamente competitivos se lograrán buenos resultados en el combate contra la inseguridad ciudadana.

En ese orden de ideas, el estudio realizado por Gavilanes (2019) sustenta, que la escuelas de formación policial carecen de un modelo organizacional, desarrollando sus funciones al interior de la organización sin tener éxito en la gestión; que la alta rotación del personal se debe a la falta de un perfil profesional coherente al cargo

asignado en el servicio policial, que trae consigo que los procesos internos sean lentos en su desarrollo; que se asignan cargos a oficiales sin las competencias profesionales y las habilidades que se requieren en los puestos. En esa orientación, conforme lo definen Llanos *et al.* (2018), el tamaño de las organizaciones y la tecnología son elementos indispensables e importantes para establecer y definir las estrategias, con una estructura que conlleve al éxito en la organización; por lo tanto, se deben definir y diseñar en las ciudades grandes corporaciones.

La supresión de UA-PNP y el potenciamiento de aquellas con los estándares mínimos de operatividad debió ser la estrategia en el proceso de organización. Existe un mal manejo de los recursos, carencia de infraestructura, de los requisitos mínimos de funcionamiento; las actividades las desarrollan en locales improvisados que fueron construidos para otros fines y que fueron cedidos en uso a la policía por los gobiernos regionales y locales, que no permiten el cumplimiento de los objetivos como es la formación de calidad; carecen de espacios deportivos y educativos como piscinas, galerías de tiro, biblioteca, campos deportivos, tecnología, internet. El excesivo número de escuelas imposibilita que las actividades educativas se desarrollen con efectividad. Dentro de las grandes falencias en la gestión observadas en las UA-PNP, existe la falta de implementación de tecnologías para garantizar que las actividades se desarrollen acorde con el avance de la ciencia y dentro de los parámetros que exige la calidad educativa.

En ese orden de análisis, Castro (2017) establece que, el planeamiento estratégico está orientado al mejoramiento de los procesos, a la implementación de una plataforma tecnológica que permita acceder a los servicios de internet, a la modernización de la gestión de los recursos humanos, a la implementación de herramientas de investigación, equipamiento de la biblioteca. Elementos que permitan a la organización situarse como institución referente en aspectos relacionados a la gestión de la calidad, para garantizar policías capacitados profesionalmente, escuelas con espacios e infraestructura para un funcionamiento óptimo orientado al cumplimiento de la calidad en la formación policial.

Los estudios de investigación de Pereyra (2020) relacionados a la gestión institucional, concluyen que, en la formación de policías existen múltiples

deficiencias que se traducen en la falta de infraestructura, carencia de recursos en la logística, de capacidad formativa, carencias que imposibilitan cumplir con la misión asignada; por lo que se plantea implementar una infraestructura acorde con las exigencias de la formación policial y que coadyuve al mejoramiento de la situación existente. Así también lo definieron Dammert y Castañeda (2019) al indicar en su estudio de investigación que la crisis en la gestión abarca varias dimensiones, partiendo por la infraestructura hasta la calidad en la formación de los efectivos policiales. Por lo tanto, la creación de las estructuras en una organización debe responder a las estrategias que se pretendan implementar, como es el caso de las UA-PNP macro regionales.

Los procesos para innovar tecnología incluyen elementos importantes en la gestión institucional, que consideran aspectos relacionados con la formación policial, el primer nivel del sistema educativo, basado en la capacidad policial de hacer innovaciones que les permita desarrollar y fortalecer sus competencias profesionales y sus habilidades en la solución de los diferentes problemas en el servicio policial, a partir de la etapa de formación policial, hacia una fuerza pública más eficiente y que tengan un fuerte impacto en los índices delictivos (Villalobos, 2020).

En el proceso de dirección, se han realizado los estudios correspondientes respecto a la disminución de las UA-PNP que fueron creadas por iniciativas políticas y que fueron puestos en consideración del comando policial y que aún no se toman las decisiones pertinentes. No existe un órgano entre la alta dirección del sistema educativo y los directores de escuelas que coordine actividades que requieran soluciones prioritarias y apremiantes y que se tomen decisiones acertadas para cumplir con las metas y objetivos, siendo una amenaza y debilidad constante en la gestión. Sobre el particular, Zanuto *et al.* (2020) al referirse al mejoramiento de la gestión institucional, preciso que existen factores que surgen de problemas internos que pueden ser mejorados a través de la gestión, para lo cual se debe dar claridad en la dirección de las actividades, aplicando herramientas y estrategias para minimizar las debilidades y amenazas, y potenciar sus fortalezas y oportunidades, que se hubiera lograr tomando decisiones oportunas en la gestión.

En el proceso de control, existe una alta percepción de la ciudadanía con relación a la inseguridad ciudadana, debiéndose adoptar nuevas estrategias que involucre la formación eficiente de los efectivos policiales. El actual modelo de la gestión institucional no permite el cumplimiento de los objetivos institucionales como es la formación de calidad de los futuros policías; las intervenciones policiales deficientes tienen un impacto negativo en la sociedad y por ende en la mala imagen institucional. La percepción ciudadana es que la policía no desarrolla sus funciones a cabalidad, por lo tanto, genera desconfianza. En este contexto, Castro (2017) señala que las estrategias permiten optimizar los procedimientos, renovar la administración de los recursos humanos, con una organización modelo de gestión en la administración de sus recursos y logro de metas y objetivos, formando personal competitivo, con elementos y servicios necesarios para el cumplimiento de la misión institucional.

En relación a lo mencionado, Dammert (2019) estableció que en el nivel de formación existe carencia de escuelas policiales que permitan una sólida formación profesional de sus efectivos y que los procesos en el nivel de formación han evolucionado lentamente; que existen iniciativas de cambio para modernizar y equipar las instituciones, implementar una plataforma tecnológica para hacer más eficiente la labor de erradicar el delito. La calidad del talento humano en las instituciones policiales es su principal falencia, ante la ausencia de centros de formación que no reúnen las condiciones educativas ni los requisitos indispensables para una formación de calidad.

Estas falencias en la gestión institucional son coherentes con la investigación de Giraldo (2020) quien indicó, que las actividades de planeación, organización, dirección y control, en el proceso de gestión, son factores importantes y esenciales que orientan y coadyuvan a cumplir con la misión y propender al éxito institucional. En los modelos de gestión materia de análisis, no se evidencia el rol del planeamiento estratégico, presentando una serie de restricciones y limitaciones en los procedimientos educativos al interior la estructura organizacional; por lo que sugiere, se deben definir ajustar las estructuras y los modelos de gestión a los actuales desafíos (Yépez y Pozo, 2018).

En el análisis de la información cuantitativa, al aplicar el instrumento cuestionario, en los procesos de planeación, organización, dirección y control, se puede observar que, del total de alumnos encuestados, el 53.33% tienen una percepción buena respecto a la gestión institucional en las UA-PNP; el 36.67% una percepción regular; y, el 10% una percepción deficiente sobre la gestión institucional; por lo que se colige que el nivel predominante se encuentra en la opción regular y buena.

Estos hallazgos en la gestión, son coherentes con los obtenidos en el análisis de los datos cualitativos, que refleja serias deficiencias en el proceso de planificación, organización, dirección y control, que requiere un nuevo modelo de gestión con cambios estructurales y cualitativos, con una buena estructura organizacional, infraestructura, que se refleje en una formación de calidad y eficiente servicio policial. La investigación de Tarrillo (2018) define que, la formación profesional y la gestión institucional tienen una relación directa, ambas se encuentran en niveles mínimos y deficientes; observándose que la problemática más aguda se centra en las decisiones que se tienen que adoptar en relación a los cambios tecnológicos conforme al avance científico, la falta de eficiencia en la labor profesional de los estudiantes, la falta de actualización de la estructura organizacional, sus manuales y los procesos; para lo cual se recomienda la aplicación de mejoras en la gestión institucional que redunde en la formación policial de los alumnos.

En ese mismo sentido, Toalá *et al.* (2017), al referirse al modelo de gestión institucional, manifiestan que, los principales cambios de paradigmas en la gestión, están orientados a la implementación de diseños y desarrollo de nuevos modelos de gestión acompañados por cambios estructurales y cualitativos, expresados en la excelencia de los servicios, la infraestructura, estructura de la organización, prestigio, docencia, para lo cual se deben tomar decisiones estratégicas en el cambio de modelo de gestión institucional.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA

Existen falencias en la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, en los procesos de planificación, organización, dirección y control, debido a la falta de planificación, inadecuada aplicación de la estrategia y uso ineficiente de los recursos.

SEGUNDA

En base al análisis realizado se encontró falta de planificación; inadecuada aplicación de la estrategia; incumplimiento de objetivos; ineficiencia e ineficacia en la gestión; asignación a cargo de directores a oficiales policías sin formación en gestión educativa; rotación de directores anualmente que no permite la especialización y continuidad en la gestión; incumplimiento de periodo de formación policial de los alumnos.

TERCERA

Se evidenció una estructura organizacional con un amplio tramo de control administrativo; modelo de gestión con excesivas unidades académicas creadas por iniciativa de los gobiernos regionales sin un sustento técnico, sin requisitos mínimos de funcionamiento; carencia de recursos, de infraestructura, de plataforma tecnológica, que no garantizan el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad.

CUARTA

Se encontró que las unidades académicas fueron creadas por decisiones políticas más que técnicas, habiéndose recomendado realizar los estudios correspondientes para suprimir aquellas unidades académicas que no reúnen los requisitos mínimos de funcionamiento; dificultad en la toma de decisiones para solucionar los grandes problemas en la gestión.

QUINTA

Se hizo evidente una alta percepción de inseguridad ciudadana; ineficiencia en el servicio e intervenciones policiales, que no cubren las expectativas de la ciudadanía, existe desconfianza; no existe calidad en la formación policial y se requieren nuevas estrategias para la formación de mejores policías.

SEXTA

El 53.3% de los alumnos encuestados tienen una percepción buena respecto a la gestión institucional en las UA-PNP; el 36.7% una percepción regular y, el 10% una percepción deficiente; situación que es coherente con los resultados cualitativos en donde se evidenció la existencia de serias deficiencias en la gestión institucional en las UA-PNP.

VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA

Con respecto al proceso de planificación se recomienda a la Dirección de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, para la creación de las unidades académicas macro regionales a nivel nacional (UAMR-PNP), conforme la organización de las regiones policiales establecida en el Decreto Supremo N° 026 Ley de la Policía Nacional del Perú; es decir, la creación de quince UAMR-PNP a nivel nacional que debe darse a través de la dación de un Decreto Supremo; para lo cual se deben recomendar los estudios correspondientes a la Oficina de Administración del Ministerio del Interior MINTER y la asignación del presupuesto respectivo a través del pliego MININTER. Que los directores de las UAMR-PNP sean oficiales con formación en gestión educativa y asignados al cargo mínimo por dos años, situación que deberá ser propuesta por las Juntas de Cambios Generales de Colocación de la PNP. Se debe disponer que los alumnos cumplan estrictamente con los tres años de formación, conforme a ley.

SEGUNDA

En relación al proceso de organización se recomienda a la Dirección de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, la creación de la Dirección de UAMR-PNP, órgano coordinador entre la alta dirección y los directores de las UAMR-PNP, para asignar los recursos necesarios, infraestructura, plataforma tecnológica, para su buen funcionamiento y garantizar el desarrollo de las unidades académicas y que estas deben ser escuelas modelos, que cuenten con los requisitos de funcionamiento, con espacios recreativos, deportivos, educativos, que permitan una formación policial de calidad; para lo cual se debe modificar el Manual de Organización y Funciones de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial e introducir las modificaciones.

TERCERA

Con respecto al proceso de dirección se recomienda a la Dirección de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, para que los locales que podrían dejar las UA-PNP como consecuencia de la creación de las UAMR-PNP, sean

consideradas como centros de capacitación y especialización del personal policial, funciones que viene desarrollando la Escuela de Educación Continua de la Dirección de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial; además ser consideradas para el funcionamiento de los centros de preparación Policial y el funcionamiento de los centros de capacitación de personal civil; para lo cual se debe coordinar con los gobiernos regionales que cedieron en uso estos locales y modificar los convenios de cesión de uso correspondientes que permitan a la Policía Nacional utilizar estos locales para los fines indicados.

CUARTA

Se recomienda a la Dirección de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, para que a través de las UAMR-PNP se establezcan las estrategias más adecuadas para una formación humanística, científica y tecnológica del elemento policial; para lo cual se debe tener en consideración lo establecido en la ley del régimen educativo policial, que considera como uno de los pilares de la reforma policial el proceso de formación, capacitación y especialización, así como el perfeccionamiento de los integrantes de la PNP, constituyendo el potencial humano el principal activo de toda institución y dotar al personal policial de una excelente formación técnica.

QUINTA

Es imprescindible establecer un nuevo modelo de gestión institucional con cambios estructurales y cualitativos con una buena estructura organizacional, infraestructura, que se refleje en una formación de calidad y eficiente servicio policial.

VII. PROPUESTA

MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS UA-PNP

A. DESCRIPCIÓN

La propuesta de modelo de gestión institucional consiste en reducir el tamaño de la organización mediante la supresión de aquellas UA-PNP que reúnen los requisitos de funcionamiento así como la creación de un órgano coordinador entre la alta dirección y las unidades académicas macro regionales PNP, modificar los procesos en la gestión, para resolver los problemas en la toma de decisiones, carencia de los recursos, para una formación policial de calidad y hacer más eficiente y eficaz las intervenciones policiales que redunde en la buena imagen institucional y disminución de la percepción de la inseguridad ciudadana; proyecto que será implementado en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

B. JUSTIFICACIÓN

La propuesta es importante porque permite plantear soluciones concretas a los problemas formulados, en beneficio de los alumnos de la Policía Nacional del Perú, contribuyendo a mejorar su formación policial, a la prestación de un mejor servicio policial en beneficio de la comunidad.

C. OBJETIVOS

Mejorar la calidad en la formación policial en las UAMR-PNP, para que, a través de un nuevo modelo de gestión, con un nuevo diseño organizacional, estructura, recursos, personas y aplicación de los procesos, se logren resultados que permitan hacer más eficiente y eficaz la organización, disminuir la inseguridad ciudadana y por ende mejorar la imagen institucional.

D. ACCIONES A DESARROLLAR

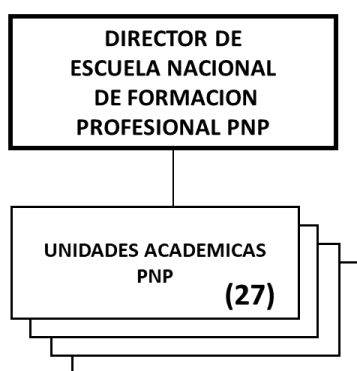
1. Organización:

- a. Decreto Supremo para la creación de las UAMR-PNP, conforme al detalle siguiente:
 - (1) UAMR-PNP Piura, con sede en la ciudad de Piura;

- (2) UAMR-PNP Lambayeque, con sede en la ciudad de Chiclayo;
- (3) UAMR-PNP La Libertad, con sede en la ciudad de Trujillo;
- (4) UAMR-PNP Loreto, con sede en la ciudad de Iquitos;
- (5) UAMR-PNP Huánuco, con sede en la ciudad de Huánuco;
- (6) UAMR-PNP Junín, con sede en la ciudad de Huancayo;
- (7) UAMR-PNP Cusco, con sede en la ciudad de Cusco;
- (8) UAMR-PNP Ayacucho, con sede en la ciudad de Huamanga;
- (9) UAMR-PNP Arequipa, con sede en la ciudad de Arequipa;
- (10) UAMR-PNP Puno, con sede en la ciudad de Puno;
- (11) UAMR-PNP San Martín, con sede en la ciudad de Tarapoto;
- (12) UAMR-PNP Ancash, con sede en la ciudad de Huaraz;
- (13) UAMR-PNP Ucayali, con sede en la ciudad de Pucallpa;
- (14) UAMR-PNP Tacna, con sede en la ciudad de Tacna;
- (15) UAMR-PNP Madre de Dios, con sede en la ciudad de Puerto Maldonado.

- b. Disposición del Ministerio del Interior para la realización de los estudios correspondientes para la construcción de las UAMR-PNP.
- c. Resolución Directoral de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial para la creación de la Dirección de UAMR-PNP, órgano coordinador entre la alta dirección y los directores de las UAMR-PNP.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTO



2. Procesos:

- a. Por intermedio de la Junta General de Cambios de Colocación de la PNP, asignar en los cargos de directores a oficiales policías con perfil en formación en gestión académica;
- b. Por intermedio de la Junta General de Cambios de Colocación de la PNP asignar en cargos de directores a oficiales mínimo por un período de dos años;
- d. Disposición de la Dirección de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial para el cumplimiento del tiempo de formación de los alumnos por un periodo de tres años conforme lo establece la norma;
- e. Implementar una plataforma tecnológica que garantice el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad, acorde con el avance científico y tecnológico;
- f. Contratación de docentes calificado que garantice una formación policial de calidad a través de procesos de selección.
- g. Modificación de los convenios de cesión de uso de los locales de las UA-PNP desactivadas que permitan a la Policía Nacional utilizar estos locales para los fines indicados.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	AÑOS/TRIMESTRES												
	2022			2023			2024						
Creación de las UAMR-PNP													
Estudios y construcción de las UAMR-PNP													
Modificación del Manual de Organización y Funciones													
Asignación en los cargos de directores a oficiales policías con perfil en formación en gestión académica													
Asignación a cargos de directores mínima por un período de dos años													
Disposición para el cumplimiento del tiempo de formación de los alumnos PNP													
Implementación de plataforma tecnológica													
Contratación de docentes calificados													
Modificación de convenios de sesión de uso de locales de UA-PNP desactivas													

E. EVALUACIÓN Y CONTROL

La Dirección General de la Policía Nacional del Perú en coordinación con el Ministerio del Interior, deberá conformar una comisión Ad Hoc para la evaluación, control y seguimiento de las actividades realizadas para la creación de las UAMR-PNP, a fin que el proceso se realice dentro del marco de la legalidad, conforme al cronograma establecido, debiendo dar cuenta de los resultados obtenidos.

REFERENCIAS

- Almanza, R., Calderón, P. & Vargas, J. (2018). Teorías clásicas de las organizaciones y el Gung Ho. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 22(1).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357959311001>
- Alvarez, L. Ponce, D. & Gómez, C. (2019). Academic strategy for the implementation of the teaching management model and the method for vocational training at the UNIANDES quevedo university. *Dilemas Contemporáneos : Educación, Política y Valore*, Tomo IV, Ed. especial, art. 7
<https://search.proquest.com/docview/2245649427?accountid=37408>
- Albarracín, J., Ponce, D., Alvarez, L., Viteri, D. & Rivera, G. (2018). The management of quality and the institutional projects at the university of UNIANDES-quevedo for the integral human development of students. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, Ed. Espec., Art. 7.
<https://search.proquest.com/docview/2247180654?accountid=37408>
- Andrade, G. & Espinoza, A. (2019). Significado de psicólogos/os de atención primaria de salud sobre la intervención psicosocial de grupo en el tratamiento de la depresión en Chile. *Global Health Promotion*, 26(3), 112-121.
<http://dx.doi.org/10.1177/1757975917729658>
- Arévalo, M., Escobar, S. & Silva, N. (2018). El Balanced Scorecard y su aplicabilidad en el sector público como estrategia para mejorar la gestión. (Spanish). *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, Ed. Especial, art. 46.
<https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/834/1210>
- Ayala, R. (2008). La metodología fenomenológico-hermenéutica de M. Van Manen en el campo de la investigación educativa. Posibilidades y primeras experiencias. *Revista De Investigación Educativa*, 26(2), 409-430.
<https://revistas.um.es/rie/article/view/94001>

- Baños, M., Santalla, L., Alonso, A. & Michelena, E. (2016). Strategic planning based on a quality management approach. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, (2), art. 4.
<https://search.proquest.com/docview/2247223060/fulltextPDF/FC76DEF32D5842B6PQ/1?accountid=37408>
- Bascón, A., & Ramírez, G. (2020). Víctimas de bullying: aportaciones para identificar casos de acoso en Educación Física dentro de la Educación Secundaria Obligatoria. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 15(43), 109–119.
<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=23&sid=da8f0147-448e-4995-bdca-3c2ad5c731db%40pdc-v-sessmgr01>
- Beliz, G. (2012). Gobernar la seguridad ciudadana en America Latina y el Caribe. Amenazas, desafíos y nudos estratégicos de gestión. *Banco Interamericano de Desarrollo*. IDB-DP-215
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Gobernar-la-seguridad-ciudadana-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe-Amenazas-desaf%C3%ADos-y-nudos-estrat%C3%A9gicos-de-gesti%C3%B3n.pdf>
- Bertomeu, P. F., & Ramirez, C. (2017). Data collection strategies in mixed methods designs: An example of research in service-learning. *Revista d'Innovació i Recerca En Educació*, 10(2), 64-78.
<http://dx.doi.org/10.1344/reire.2017.10.218069>
- Besri, Z. & Boulmakoul, A. (2021). An Intuitionist Fuzzy Method for Discovering Organizational Structures that Support Digital Transformation. *Advances Intelligent and Computing*, 1197 AISC, 331-338.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-51156-2_39
- Betancourth, M. L. G. (2017). Representación de la norma para egresados de las escuelas policiales que laboran en el eje cafetero de Colombia (Order No. 10681609). Available from ProQuest Central. (2007241619).
<https://search.proquest.com/docview/2007241619?accountid=37408>
- Bianchi, R. & Siena, A. (2019). Investigação acerca da subjetividade no âmbito do suas: uma pesquisa documental. *Psicología & Sociedade*, 31(), .[fecha de Consulta 4 de Noviembre de 2020]. ISSN: 0102-7182.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3093/309360174017>

Bond, B. (2020). Organizational Change in an Urban Police Department: Innovating to Reform. *Organizational Change in an Urban Police Department: Innovating to Reform*, 1-193.

<https://doi.org/10.4324/9781315641225>

Bonilla, M. & Botero, D. (2019). Desempeño policial en Colombia: reto democratizador. *Reflexión Política*, 21(43), 107–119.

<https://doi.org/10.29375/01240781.3740>

Cadena, A., Castro, G. & De Martínez, F. (2014). Experiences and meanings of teenager cancer survivors; Vivencias y significados de adolescentes sobrevivientes al cáncer.

<https://doi.org/10.22430/21457778.441>

Cadena, L., Filian, F., Maldonado, A., & Torres, R. (2018). Technology and public management. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, Tomo V, Ed. Especial, art. 42.

<https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/788/826>

Casas, K., González, P., & Mesías, L. (2018). *La transformación policial para el 2030 en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. 1ª. Ed. Washington.

https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2018/11/KCasas_TransformacionPolicial_FINAL.pdf

Castro, J. (2017). *Planificación Estratégica de una unidad administrativa de la Policía Nacional del Perú para el periodo 2018-2030*. [Tesis de Maestría] Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22068>

Comas, R., Urrutia, J., Llori, K., Montes, J. & Álvarez, J. (2018). Leadership and administration in small and medium enterprises. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, Tomo VI(1).

<https://search.proquest.com/docview/2247181943/fulltextPDF/94B7E2A206048FEPQ/1?accountid=37408>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de Administración*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C. V.

Chávez, N. (2019). *Limitaciones del capital humano de la Policía Nacional del Perú, como factor estratégico de competitividad, para la implementación de las estrategias de prevención del delito durante el año 2016 – 2017* [Tesis de Maestría] Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15870/CHAVEZ_LUNA_NILO_MANUEL_LIMITACIONES_CAPITAL_HUMANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dammert, L. (2019). ¿Reformar sin gobernar? Desafíos institucionales de las policías en América Latina. *Revista IUS*, 13(44), pp. 89-120.
<https://doi.org/10.35487/rius.v13i44.2019.444>

Dammert, L., Castañeda, M (2019). Marketing or effectiveness? Community police in Peru, *Utopía y praxis latinoamericana*, vol. 24, núm. Esp.2, 2019, pp. 50-67. Universidad del Zulia.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.3344846>

Díaz, J., Núñez, L. y Cáceres, K. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 16(16), 169-197.

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200010&lng=es&tlng=es.

Dos Santos, J., Escalante, E., Creamer, E. & Onwuegbuzie, A. (2020). Mixed Methods Research In Latin America: Initiatives And Opportunities For Expansion. *Texto & Contexto - Enfermagem*, 29, e20200101. Epub April 09, 2020.

<https://doi.org/10.1590/1980-265x-tce-2020-0001-0001>

Dussán, C., Serna, H. & Caliman, G. (2016). Pensamiento estratégico, el gran desafío para las fuerzas armadas de Colombia. *strategic thinking, the great*

challenge for the colombian armed forces. *Revista Logos, Ciencia & Tecnologia*, 7(2), 5-13.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5177/517754054002>

Estupiñan, J., Martínez, A., Acosta, R., Villacres, A., Escobar, J. & Batista, N. (2018). Management system of higher education in Ecuador. impact on the learning process. *Dilemas Contemporáneos : Educación, Política y Valores*, Tomo VI, art. 24.

<https://search.proquest.com/docview/2247186513/fulltextPDF/6B5F11F999CE4B6APQ/1?accountid=37408>

Fernández, W. (2015). *Egreso anticipado de los alumnos de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú 2012-2014 2017* [Tesis de Maestría] Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Peru.

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7900/FERNANDEZ_MARTINEZ_WALTER_FELICIANO_EGRESO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fruhling, H. (2009). Cambio e innovación en la Policía Latinoamericana. Una nueva mirada a la reforma policial. *Congreso mundial de ciencia política*, 1-34.

https://scholar.google.es/scholar?cluster=10307933842104937644&hl=es&as_sdt=2005&scioldt=0,5

Gareth, J. (2008). *Teoría Organizacional, diseño y cambio en las organizaciones*. (5ª ed.). Editorial Pearson Educación

Gavilanes, M. (2019). *Asignación de funciones en la Escuela de Formación de Policías CBOS Sócrates Arboleda Sanabria del Cantón Babahoyo*. [Tesis título profesional] Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador.

<http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/5557>

Giraldo, E. (2020). *Plan de mejora en la gestión administrativa para promover la eficiencia operativa en la Marina de Guerra del Perú sede Piura-2019* [Tesis título profesional] Universidad César Vallejo. Perú.

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44788>

- Gómez, C., Álvarez, L., Ponce, D., Viteri, D. & Hernández M. (2018). Integrated system of pedagogical didactic management in the academic process of the UNIANDES-quevedo university. *Dilemas Contemporáneos : Educación, Política y Valore*, Tomo VI, art.16.
<https://search.proquest.com/docview/2247182068?accountid=37408>
- Gonzales, S., Manosalvas, N., Bustillos, S. & Jiménez, J. (2019). Strategic planning to improve the quality of the construction of homes of the diteco constructores company, with the ceibo real project, in the city of quevedo. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore, Tomo VI, art. 41*.
<https://search.proquest.com/docview/2245657383/fulltextPDF/430569D8878B4E60PQ/1?accountid=37408>
- Gonzales, P., & Leguía, I. (2015). Institutional management and its relationship to financial risk. Case Study: University of Montemorelos. *Revista valor contable*, 2(1), 93-106.
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/828-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1075-1-10-20180524%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/828-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1075-1-10-20180524%20(2).pdf)
- Guerrero, R. F., Lenise, M. y Ojeda, M. G. (2016). Reflexión crítica epistemológica sobre métodos mixtos en investigación de enfermería. *Enfermería Universitaria*, 13(4):246-252.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.reu.2016.09.001>
- Hernandez, R., Fernández C., & Baptista (2014). *Metodología de la investigacion*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Johnson, B., y Christensen, L. (2008). Educational research quantitative, qualitative, and mixed approaches. Thousand Oaks, CA: Sage.
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/FrontMatterJandC5thedition.pdf>
- Lazo, L., Lazo, C. & Ramirez, A. (2017). The importance of the training of educational managers in institutions of the ecuadorian education. *Dilemas Contemporáneos : Educación, Política y Valore*, 4(3).
<https://search.proquest.com/docview/2247193064/fulltextPDF/3C6F80546FE54AFCPQ/1?accountid=37408>

- Lema, M., Torres, Y., Núñez, W. & Torres, S. (2018). Strategic thinking in the business context. tangible or intangible? *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, V(2)
<https://search.proquest.com/docview/2247191475/fulltextPDF/4BACD7985CC14836PQ/1?accountid=37408>
- Lorek,. M., Piecuch, T., Itrich, J., & Minkina, M. (2020). Management of the police officers training system and the effectiveness of internal security. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9(4), 1337-1348.
[https://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.4\(19\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.4(19))
- Llanos, L., Rivas, L., Lambarry, F., & Trujillo, M. (2018). La eficacia de la policia estatal en Mexico. *Perfiles Latinoamericanos*, 26(52), 1-26.
<https://doi.org/10.18504/pl2652-015-2018>
- Manosalbas, R., Cartagena, M. & Baque, L. (2019). Management of internal control to reduce the risk of bankruptcy in the company capasepri. *Dilemas Contemporáneos : Educación, Política y Valore*. Tomo VI, art. 37.
<https://search.proquest.com/docview/2245649369/fulltextPDF/11B62A20B2EC4DA5PQ/1?accountid=37408>
- Mendoza, M., Izquierdo, A. & Baque, L. (2019). Organizations in relation to leadership. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*. Tomo VI, art. 60.
<https://search.proquest.com/docview/2245653427/fulltextPDF/6C1C2530C29A4D90PQ/2?accountid=37408>
- Molina, L. (2014). Indicadores de gestion para la toma de decisiones en el sector bancario Colombiano. *Revista de investigacion en Ciencias Estrategicas*, 1(1), 43-64.
<https://core.ac.uk/download/pdf/297180542.pdf>
- Montejano, P. (2017). Debates sobre la enseñanza en las academias militares y su articulación en el campo científico brasileño. *Revista da UNIFA*, 2175(2), 58-64. <http://dx.doi.org/10.22480/rev.unifa.v30n2.422.esp>

- Molla, R., Bonet, R., Climent, C. (2010). Propuesta de análisis fenomenológico de los datos obtenidos en la entrevista. *Universitas Tarraconensis. Revista de Ciències de l'Educació*, [S.l.], n. 1, p. 113-133, juny 2010. ISSN 2385-4731. <https://doi.org/10.17345/ute.2010.1.643>.
- Moreno, P., Robles, G. & Arandía, J. (2019). System of internal control and professionalization of public servants in ecuador. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*. Tomo VI, art. 40. <https://search.proquest.com/docview/2245648586/fulltextPDF/B62EEFD8C1D84498PQ/1?accountid=37408>
- Moscoso, L. F. & Díaz, L. P. (2018). Ethical aspects in qualitative research with children. *Revista Latinoamericana de Bioética*, 18(1), pp. 51-67. <https://doi.org/10.18359/rlbi.2955>
- Munch, L. (2010). *Administration. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Educación, México.
- Nieto, J., Nieto, J. & Moreno, J. (2018). Holistic model for police leadership. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 10(2), 90-110. <https://search.proquest.com/docview/2070168501/fulltext/414BFBBE38F94D7FPQ/1?accountid=37408>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). Metodología de la investigación. Cuantitativa – cualitativa y redacción de tesis. Universidad de Bogotá. Colombia. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/03/Metodologia-de-la-investigacion-Naupas-Humberto.pdf>
- Oseda, D., Mendivel, R. & Durán, A. (2020). Potencial de innovación y gestión institucional en la Universidad Nacional de Cañete-Perú. Sophia, *Colección de Filosofía de la Educación*, (28), 207-236. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.08>
- Oviedo, M., Medina, A. & Carpio, D. (2017). The focus in processes from the operative planning in the institutions of ecuador higher education. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, Tomo V (1).

<https://search.proquest.com/docview/2247191341/fulltextPDF/454A756E9B6E4B8FPQ/1?accountid=37408>

Pacheco, J., Castañeda, W., Hernán, C., García, M. & Villa, C. (2002). *Indicadores integrales de gestión*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.

<https://www.worldcat.org/title/indicadores-integrales-de-gestion/oclc/62271923>

Palomeque, I. & Ruiz, J. (2019). Impact of institutional management on the generation of scientific knowledge in higher education institutions. *Espacios*, 40(2), 14p.

<https://www.revistaespacios.com/a19v40n02/a19v40n02p14.pdf>

Pantoja, M. & Salazar, J. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87),139-154.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=206/20663246008>.

Pereyra, A. (2020). *Infraestructura para mejorar la eficiencia y cantidad de personal policial ante la creciente inseguridad ciudadana*. [Tesis título profesional] Universidad Señor de Sipán. Perú.

<http://200.60.28.13/bitstream/handle/uss/6945/Pereyra%20Alva%20Alexander%20Javier.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quintero, S. (2020). Seguridad ciudadana y participación de las comunidades en América Latina. *Revista Científica General José María Córdova*, 18(29), 5-24.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1900-65862020000100005&script=sci_abstract&tlng=en

Rodríguez, J., Domínguez, J. & Vera, F. (2019). University management theory model. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, Tomo VI, art. 14.

<https://search.proquest.com/docview/2245656861/fulltextPDF/90A85437BDA34778PQ/1?accountid=37408>

- Romero, A., Álvarez, G., & Alvarez, S. (2018). Evaluation of customer satisfaction in service companies. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, Tomo VI, art. 50.
<https://search.proquest.com/docview/2247181533/7BFA6B44CF914D3APQ/1?accountid=37408>
- Sain, M., & Knoop, J. (2010). La reforma policial en América Latina: Una mirada crítica desde el progresismo. 1ª ed. Prometeo Libros.
https://flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1246308259.la_reforma_policial_en_america_latina_0.pdf
- Sánchez, A., (2010). Introducción: ¿qué es caracterizar? Medellín, Fundación Universitaria Católica del Norte.
<https://www.ucn.edu.co/sistema-investigacion/Documents/instrumento%20para%20caracterizar%20experiencias.pdf>
- Sánchez F. A. (2019). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus; Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos; Fundamentos epistémicos da pesquisa qualitativa e quantitativa: consensos e dissensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 77-91.
<https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sánchez Ortiz, J. M., & Sánchez Reales, J. (2018). Particularidades de la convivencia escolar en las escuelas del suroriente de Barranquilla. *Encuentros*, 16(2), 92–116. <https://doi.org/10.15665/encuent.v16i02.1411>
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=2e455ea5-61f6-4dbd-874a-7d9ad013fc03%40sessionmgr4006>
- Serkan, N., Kanan, S., Bayraktar, Ö, Emiroğlu, O., & Güneyli, A. (2019). Levels of readiness in total quality management. *Amazonia Investiga*, 7(16), 268-275.
<http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=3&sid=fc30893b-6bf0-4321-9d70-08893cc05d9b%40pdc-v-sessmgr05&bdata=JmxhbmMc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=e dsbas.356C9E5C&db=edsbas>

- Silva, R. (2018). *El servicio policial ineficiente en las dependencias policiales, principalmente durante los primeros meses del año, que afecta la Seguridad Ciudadana y por ende el normal desarrollo de las actividades de los Ciudadanos*. [Tesis de maestría] Universidad Señor de Sipán. Perú.
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15228/SI_LVA_OLIVERA_RAUL_SERVICIO_POLICIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1999). *Administracion*. Prencite Hall Hispanoamericana S. A.
- Tarrillo, I. (2018). *Propuesta de mejoras en la gestión institucional para la formación profesional de los estudiantes de la escuela técnica de suboficiales de la Policía Nacional del Perú, Reque-Chiclayo, 2017*. [Tesis título profesional] Universidad Señor de Sipán. Perú.
<http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5133/Tarrillo%20Diaz%20Oris%20Morayma.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tejada, G., Rengifo, R., Boy, A., & Rodríguez, J. (2020). Estructura organizacional y control en el modelo de gestión burocrático. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(89),66-78.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29062641006>.
- Toalá, A., Alvarez, I. & Trejo, M. (2017). La renovación de la gestión del modelo educativo del IPN. Perspectivas del cambio de paradigma institucional. *Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73),115-133.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=340/34056722007>
- Villalobos, H. (2020). Technological Development in Police Matters: A Successful Recipe for Crime Prevention. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 15(1), 79-97.
<http://dx.doi.org/10.18359/ries.4243>
- Valderrama, S. (2013). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. San Marcos E. I. R. L., editor.
- Viteri, D., Ponce, D., Álvarez, L., Albarracín, J. & Rivera, G. (2019). Implementation of the quality management system for institutional development at uniandes-

quevedo university. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore, Tomo VI, art. 56.*

<https://search.proquest.com/docview/2245651464/fulltextPDF/A247A9CB563547CAPQ/1?accountid=37408>

Willis, J., Koper, S. & Lum, C. (2020) Technology use and constituting structures: accounting for the consequences of information technology on police organisational change. *Policing and Society*, 30(5), 483-501.

<https://doi.org/10.1080/10439463.2018.1557660>

Yépez, C. & Pozo, J. (2018). Gestión, Procesos Y Calidad Universitaria: Caso Ecuatoriano. *European Scientific Journal*, 34, 195.

<https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n34p195>

Zanuto, I., Stoker, S., & Bulhoes, R. (2020). Proposal of strategic planning for improvements in the management of a Technological Innovation Center (TIC)/Proposta de planejamento estrategico para melhorias na gestao de um Núcleo de Inovacao Tecnológica (NIT)/Propuesta de planificación estratégica para mejoras en la gestión de un Núcleo de Innovación Tecnológica (NIT). *Gestao & Tecnologia*, 20(1), 305-331.

<https://doi.org/10.20397/2177-6652/2020.v20i1.1759>

ANEXO 01: AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD



2020

Ministerio
del Interior

Policía Nacional
del Perú

Escuela Nacional de
Formación Profesional
Policía
y Carabinieri PNP

Secretaría

"Año de la Universalización de la Salud"

EL GENERAL PNP DIRECTOR DE LA ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL POLICIAL, QUE SUSCRIBE

AUTORIZA:

Al Coronel S. PNP (R) ZA VALETA CABRERA Emigdio Melquiades, Maestro en Gestión Pública, identificado con DNI N° 43320181, quien se encuentra cursando el Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, en la Universidad Cesar Vallejo, para que realice los estudios para la elaboración de su tesis de investigación sobre "Gestión Institucional en las Unidades Académicas de la Policía Nacional del Perú".

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que estime por conveniente de acuerdo a Ley.

Chorrillos, 08 de Setiembre del 2020.



CA 222817
MANUEL JESUS VASQUEZ VASQUEZ
GENERAL PNP
DIRECTOR DE LA ESCUELA NACIONAL DE
FORMACIÓN PROFESIONAL POLICIAL PNP

ANEXO 02: MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

MATRIZ DE CATEGORIZACION APRIORISTICA

Título:	Análisis de la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020
Línea de investigación:	Reforma y modernización del Estado
Nombre:	Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera

AMBITO TEMATICO	PROBLEMAS	OBJETIVOS	ELEMENTOS DE LA INVESTIGACION
Reforma y modernización del estado	<p>Problema General</p> <p>¿Cómo es la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020?</p> <p>• Problema Específico #1</p> <p>¿Cómo es la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020?</p> <p>• Problema Específico #2</p> <p>¿Cuáles son los niveles de gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Analizar la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020</p> <p>• Objetivo Específico #1</p> <p>Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020</p> <p>• Objetivo Específico #2</p> <p>Determinar los niveles de gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020</p>	<p>CATEGORIAS:</p> <p>A. Planeación B. Organización C. Dirección D. Control</p> <p>UNIDADES DE SIGNIFICADO RELEVANTE (USR)</p> <p>Categoría A:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Estrategia • objetivos • Eficiencia y Eficacia • Rotación de directores • Periodo de formación • Formación de directores • Unidades macrorregionales • Nombramiento de directores <p>Categoría B:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excesivas UA-PNP • Requisitos mínimos de funcionamiento • Infraestructura • Plataforma tecnológica • Modelo de gestión • Estándares de calidad • Docentes calificados <p>Categoría C:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Decisiones políticas <p>Categoría D:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguridad ciudadana • Formación policial • Intervención policial
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	PARTICIPANTES	ELEMENTOS DE INVESTIGACION	
Enfoque mixto, tipo básica y diseño de triangulación concurrente	Funcionarios, asesores y alumnos del sistema educativo policial.	Unidades académicas de la Policía Nacional del Perú	

MATRIZ DE GUÍA DE PREGUNTAS A UN MENTOR DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN DOCENTE

Problema General	¿Cómo es la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020?		
Objetivo general	Analizar la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Categoría	Preguntas a un mentor del programa de inducción docente
<ul style="list-style-type: none"> Problema Específico #1 <p>¿Cómo es la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Objetivo Específico #1 <p>Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020</p>	Planificación	¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?
			¿Han dado buenos resultados en la gestión la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?
			¿Cree Ud. que fue acertado en la gestión la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?
			¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia en la gestión con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?
		Organización	¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional en la gestión del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Por qué?
			¿En que beneficia a los alumnos la actual gestión de las Unidades Académicas de la PNP?
			¿Cree Ud. que los procesos actuales de gestión en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, hacen más flexible y dinámica la organización?
			¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento, como infraestructura, laboratorios, galerías de tiro y otros, para una formación policial de calidad, en la gestión?
		Dirección	¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad y mejorar la gestión en la institución?
			El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que, en la gestión, la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?
		Control	¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso están recibiendo una formación policial de calidad en la gestión? ¿Por qué?
			¿Cómo percibe la sociedad el servicio en la gestión de la Policía Nacional?
¿Cree Ud. que la actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad? ¿Por qué?			
<ul style="list-style-type: none"> Problema Específico #2 <p>¿Cuáles son los niveles de gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Objetivo Específico #2 <p>Determinar los niveles de gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control en las unidades académicas de la Policía Nacional del Perú, 2020</p>	Las preguntas están diseñadas conforme la matriz de operacionalización de la variable en el enfoque cuantitativo de la investigación	

ANEXO 03: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Variable de estudio	Definición Conceptual	Dimensión Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escalas y valores	Niveles y rangos
Gestión Institucional	Es un concepto concebido como un sistema, que establece dimensiones, como estrategia, tecnología, estructura, objetivos, políticas, acompañados de otros elementos que funcionan orientados al logro de los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2006).	Es el resultado de la aplicación de la estrategia, uso eficiente de los recursos a través del proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control	Planificación	Objetivos Políticas Estrategias Eficiencia Eficacia	1,2,3,4,5	Muy en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Muy de acuerdo	1 NIVELES: Deficiente, Regular, Bueno 2 3 4 Para la variable: Rango: 18 5 Del 14 al 32 : Deficiente Del 33 al 51 : Regular Del 52 al 70 : Bueno
			Organización	Estructura Personas Procesos Recursos Tecnología	6,7,8,9,10		Dimensión planificación. Rango : 6 Del 5 al 11 : Deficiente Del 12 al 18 : Regular Del 19 al 25 : Bueno
			Dirección	Liderazgo para estructura organizacional	11		Dimensión organización. Rango : 6 Del 5 al 11 : Deficiente Del 12 al 18 : Regular Del 19 al 25 : Bueno
			Control	Resultado en las personas Resultados en los clientes Resultados en la sociedad	12,13,14		Dimensión dirección. Rango : 1 Del 1 al 2 : Deficiente Del 3 al 4 : Regular Del 5 : Bueno Dimensión control. Rango : 4 Del 3 al 7 : Deficiente Del 8 al 11 : Regular Del 12 al 15 : Bueno

ANEXO 04: CERTIFICADO DE VALIDEZ

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: GUIA DE ENTREVISTA

N°	GESTIÓN INSTITUCIONAL	Pertinencial ¹		Relevancia ²		Claridad ³		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Sub Categoría 1: Planificación							
1	¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?	✓		✓		✓		
2	¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?	✓		✓		✓		
3	¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?	✓		✓		✓		
4	¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia en el accionar policial con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?	✓		✓		✓		
	Sub Categoría 2: Organización							
5	¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Por qué?	✓		✓		✓		
6	¿La actual gestión de las Unidades Académicas PNP beneficia la formación policial de los alumnos PNP?	✓		✓		✓		
7	¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, como la creación de nuevas Unidades Académicas, hacen más flexible y dinámica la organización del Sistema Educativo Policial?	✓		✓		✓		
8	¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento, como infraestructura, laboratorios, galerías de tiro y otros, para una formación policial de calidad?	✓		✓		✓		
9	¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?	✓		✓		✓		
	Sub Categoría 3: Dirección							
10	El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?	✓		✓		✓		
	Sub Categoría 4: Control							
11	¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso están recibiendo una formación policial de calidad? ¿Por qué?	✓		✓		✓		
12	¿Cómo percibe la sociedad el servicio policial?	✓		✓		✓		
13	¿Cree Ud. que la actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad? ¿Por qué?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dña. RIVERA RUPAY ROSA ISABEL DNI 08511155

Especialidad del validador: TEMÁTICO

.....de.....del 20.....

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico referencial formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir las sub categorías.



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: GUIA DE ENTREVISTA

Nº	GESTIÓN INSTITUCIONAL	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Sub Categoría 1: Planificación							
1	¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?	✓		✓		✓		
2	¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?	✓		✓		✓		
3	¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?	✓		✓		✓		
4	¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia en el accionar policial con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?	✓		✓		✓		
	Sub Categoría 2: Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Porqué?	✓		✓		✓		
6	¿La actual gestión de las Unidades Académicas PNP beneficia la formación policial de los alumnos PNP?	✓		✓		✓		
7	¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, como la creación de nuevas Unidades Académicas, hacen más flexible y dinámica la organización del Sistema Educativo Policial?	✓		✓		✓		
8	¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento, como infraestructura, laboratorios, galerías de tiro y otros, para una formación policial de calidad?	✓		✓		✓		
9	¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?	✓		✓		✓		
	Sub Categoría 3: Dirección	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?	✓		✓		✓		
	Sub Categoría 4: Control	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso están recibiendo una formación policial de calidad? ¿Por qué?	✓		✓		✓		
12	¿Cómo percibe la sociedad el servicio policial?	✓		✓		✓		
13	¿Cree Ud. que la actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad? ¿Por qué?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez validador: *Dr. Quirope A. Toranzo José Víctor* DNI *08560838*

Especialidad del validador: *Metodología de la investigación*

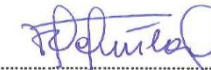
.....de.....del 20.....

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico referencial formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir las sub categorías.



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA GESTION INSTITUCIONAL

N°	GESTIÓN INSTITUCIONAL	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Sub Categoría 1: Planificación							
1	La formación académica en la Escuela PNP o Unidad Académica PNP es de calidad.							
2	Los cambios de colocación anual del Director es beneficioso en la gestión de la Escuela PNP o Unidad Académica PNP.							
3	La reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1,5 años es beneficioso en la formación policial.							Es cerrado a 2 opciones la pregunta (verificar si es politómica o dicotómica). Revisar este aspecto en las demás preguntas
4	La estrategia de incrementar las Escuelas PNP o Unidades Académicas PNP han contribuido a la seguridad ciudadana.							
5	Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia en el accionar policial con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP.							
	Sub Categoría 2: Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La actual estructura organizacional del sistema educativo PNP permite el mejor funcionamiento de las Escuelas PNP o Unidades Académicas PNP.							
7	La actual gestión de las Escuelas PNP o Unidades Académicas de la PNP, beneficia la formación policial de los alumnos PNP.							
8	La creación de nuevas Escuelas PNP o Unidades Académicas PNP hacen más flexible y dinámica la organización del Sistema Educativo.							
9	La Escuela PNP o Unidad Académica PNP cumple con los requisitos mínimos de funcionamiento, como infraestructura, laboratorios, galerías de tiro y otros, para una formación policial de calidad.							
10	La Escuela PNP o Unidad Académica PNP cuenta con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, permitiendo una formación policial de calidad.							
	Sub Categoría 3: Dirección	Si	No	Si	No	Si	No	
11	La actual estructura organizacional del sistema educativo PNP es adecuada para la aplicación de las estrategias de seguridad ciudadana.							No es suficiente para la dimensión
	Sub Categoría 4: Control	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso reciben una formación policial de calidad.							
13	Existe buena percepción de la seguridad ciudadana.							
14	El actual funcionamiento de las Escuelas PNP o Unidades Académicas PNP, garantiza una formación de calidad en los futuros PNP.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Falta suficiencia en la dimensión 3

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

Apellidos y nombres del juez validador: Soria Pérez Yolanda Felicitas DNI 10590428

Especialidad del validador: Dra. En Administración de la Educación.

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico referencial formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir las sub categorías.

15 de enero del 2021



.....
Firma del Experto Informante

ANEXO 05: ENCUESTA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

ENCUESTA: GESTION INSTITUCIONAL

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de información que será anónima. Esperamos contar con su apoyo, respondiendo las preguntas con sinceridad; esto nos permitirá obtener valiosas conclusiones.

ESCALA VALORATIVA

Código	MD	ED	NAND	DA	MDA
Categoría	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
Valor	1	2	3	4	5

DIMENSIONES		1	2	3	4	5
Planificación						
1	La formación académica en la Escuela PNP o Unidad Académica PNP es de calidad en la gestión.					
2	Los cambios de colocación anual del director es beneficioso en la gestión de la Escuela PNP o Unidad Académica PNP.					
3	La reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1,5 años es beneficioso en la formación policial.					
4	La estrategia en la gestión de incrementar las Escuelas PNP o Unidades Académicas PNP han contribuido a la seguridad ciudadana.					
5	Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia en la gestión con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP.					
Organización		1	2	3	4	5
6	La actual estructura organizacional en la gestión del sistema educativo PNP permite el mejor funcionamiento de las Escuelas PNP o Unidades Académicas PNP.					
7	La actual gestión de las Escuelas PNP o Unidades Académicas de la PNP, beneficia la formación policial de los alumnos PNP.					
8	La creación de nuevas Escuelas PNP o Unidades Académicas PNP en la gestión, hacen más flexible y dinámica la organización del Sistema Educativo.					
9	La Escuela PNP o Unidad Académica PNP cumple con los requisitos mínimos de funcionamiento, como infraestructura, laboratorios, galerías de tiro y otros, para una formación policial de calidad en la gestión.					
10	La Escuela PNP o Unidad Académica PNP cuenta con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, permitiendo una formación policial de calidad en la gestión.					
Dirección		1	2	3	4	5
11	La actual estructura organizacional en la gestión del sistema educativo PNP es adecuada para la aplicación de las estrategias de seguridad ciudadana.					
Control		1	2	3	4	5
12	Los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso reciben una formación de calidad en la gestión policial.					
13	Existe buena percepción de la seguridad ciudadana en la gestión policial.					
14	El actual funcionamiento de las Escuelas PNP o Unidades Académicas PNP, garantiza en la gestión, una formación de calidad en los futuros PNP.					

ANEXO 06: BASE DE DATOS DE CONFIABILIDAD

Casos	Planificación					Organización					Dirección	Control		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	3
2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2
3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3
4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2
5	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3
6	1	3	3	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	3
7	2	2	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3
8	2	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3
9	2	1	1	3	3	2	2	2	1	3	2	1	1	2
10	2	1	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2
11	3	3	4	2	2	1	3	3	2	4	2	3	2	4
12	2	1	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	3
13	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	3	2	1
14	3	2	2	3	2	2	1	3	2	2	2	3	2	3
15	1	2	3	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2
16	3	3	4	4	2	1	3	3	2	2	2	3	2	2
17	1	2	1	1	1	2	3	2	2	1	1	2	2	1
18	1	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1
19	3	3	3	4	4	2	2	3	4	1	3	2	3	3
20	2	3	1	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3	2
21	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2
22	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
23	2	1	2	3	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
24	3	2	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	4
25	2	3	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	1	2
26	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
27	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2
28	1	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2
29	2	4	3	4	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3
30	2	3	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1

ANEXO 07: BASE DE DATOS DEL ESTUDIO

Casos	Planificación					Organización					Dirección	Control		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	3	2	4	2	3	2	4	2	2	3	4	3	2	3
2	3	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2
3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3
5	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3
6	1	3	3	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	3
7	2	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2
8	1	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3
9	3	1	2	2	3	3	2	2	2	3	1	1	1	2
10	1	2	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	2	2
11	4	3	3	2	2	4	4	3	2	2	3	3	3	4
12	2	2	2	1	1	1	2	3	2	3	3	3	2	2
13	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1
14	3	3	2	3	2	2	3	3	2	1	2	3	3	3
15	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	2	2
16	4	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3
17	2	2	1	1	2	2	3	3	2	1	1	2	2	3
18	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	1	2	2	2
19	4	4	3	3	4	2	3	3	4	2	3	3	3	3
20	3	3	2	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	2
21	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1
22	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
23	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1
24	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4
25	3	2	2	3	3	3	1	1	2	3	2	2	1	1
26	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
27	1	1	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	3
28	2	3	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1
29	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3
30	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1

ANEXO 08: ANÁLISIS DE ENTREVISTAS/CONSENTIMIENTO INFORMADO

Instrumento de Investigación: Entrevista semiestructurada (Guía de entrevista)

Objetivo:

La presente entrevista tiene por objetivo identificar la opinión de (tres) funcionarios asesores del Sistema Educativo Policial, con respecto a la gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP.

Proceso de entrevista:

Buenos días/tardes:

Mi nombre es Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera, soy alumno del programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo y estoy realizando un estudio sobre la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la Policía Nacional del Perú. El interés de la presente entrevista es conocer diversas opiniones referentes al estudio indicado. Siéntase libre de compartir su opinión, pues, no hay respuestas buenas o malas, lo importante es conocer lo que Ud. piensa y siente. Es bueno precisarle que la información que dé es académica y será sólo para el estudio que estoy realizando; su opinión será contrastada con otras opiniones de manera anónima y no se identificará lo que dijo cada participante. Para una mejor toma de información, es muy útil grabar la presente entrevista; escribir las respuestas demora mucho tiempo y se pierden puntos importantes, me gustaría grabar la conversación para hacer un buen análisis.

¿Tiene algún inconveniente en que grabe la entrevista? Si () No (x)

Le agradezco mucho por su tiempo.

Guía de entrevista

1. **¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?**
No. El actual modelo del Sistema Educativo policial es demasiado frondoso, tiene una estructura organizacional demasiado grande, se han creado tantas Escuelas a nivel nacional (27) sin la planificación debida, es decir, se ha improvisado en locales que no reúnen los requisitos mínimos para el funcionamiento de una Escuela policial, que viene repercutiendo en la calidad de la formación policial.
2. **¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?**
Con respecto a la rotación de personal, según la Ley de la Carrera y situación del personal PNP, los Oficiales PNP prestan servicios en una Unidad por un periodo no mayor a dos años y para los Sub Oficiales no mayor a cinco años. Los Directores de las Escuelas son Coroneles o Comandantes PNP, muchos de ellos no tienen formación en Gestión Educativa, por lo tanto su paso por las escuelas en uno o dos años no permite una especialización y una continuidad en la gestión. Pienso que el Director o Sub Directores deben ser civiles con amplia experiencia en la gestión educativa. En relación al tiempo de formación, por la coyuntura en el país, donde la delincuencia es desbordante cada vez más, el gobierno se ve obligado a poner mas efectivos policiales en el servicio, razón por la cual, los alumnos no terminan su periodo de formación y están egresando de las Escuelas al año y medio, cuando según la norma deben permanecer tres años. Esto trae como consecuencia deficiencias en su formación que, aunado a las deficiencias en infraestructura, obviamente, no se obtiene un buen producto, un buen policía.
3. **¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?**
Indudablemente no. Se debió fortalecer algunas Escuelas en las regiones del país con una infraestructura adecuada y con todos los requisitos de funcionamiento para una formación de calidad.
4. **¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?**
No, al contrario. El concepto de eficiencia esta relacionado al buen manejo de los recursos y por lo que estamos viendo, no refleja eso, al contrario, refleja un mal manejo de los recursos, recursos que debieron dirigirse para reforzar y potenciar otras Escuelas como ya lo mencioné líneas arriba. Y, por consiguiente, no se ha logrado los objetivos de una formación de calidad que tiene que ver con la eficacia.

PARTICIPANTE N° 1

Documento: Guía de entrevistas

Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP

Participante N° 1: Coronel PNP, 56 años de edad, sexo masculino, 30 años de servicio policial, 02 años asesor del Sistema Educativo Policial.

Fecha: 11 Diciembre 2020.

Resumen:

El actual modelo del Sistema Educativo policial es demasiado frondoso, tiene una estructura organizacional *demasiado grande, la gestión, la coordinación es lenta y perjudica la toma de decisiones; el tramo de control es demasiado amplio*, el director del Sistema Educativo Policial-SEP debe coordinar todos los días con (27) Directores de Escuelas para tomar decisiones. Caso contrario se debe crear dentro de la estructura del Sistema Educativo un órgano coordinador entre el director del SEP y los directores de Escuelas.

No se planificó. Se han creado tantas Escuelas a nivel nacional (27) *sin la planificación debida*, es decir, *se ha improvisado en locales que no reúnen los requisitos mínimos para el funcionamiento* de una Escuela policial, porque carecen de todo, de infraestructura, no tienen piscina, campos deportivos, galerías de tiro, biblioteca, internet, que permiten estar acorde con el avance científico tecnológico que requieren las organizaciones; que *no beneficia en nada en la calidad de la formación por las ineficiencias existentes*.

Los directores de las Escuelas son coroneles o comandantes PNP, muchos de ellos *no tienen formación en Gestión Educativa*, por lo tanto, su paso por las escuelas en *uno o dos años no permite una especialización y una continuidad en la gestión*. El director o Sub directores deben ser civiles con amplia experiencia en la gestión educativa. Los alumnos no terminan su periodo de formación y *están egresando de las Escuelas al año y medio, cuando según la norma deben permanecer tres años*.

Se debe fortalecer algunas Escuelas en las regiones del país con una infraestructura adecuada y con todos los requisitos de funcionamiento para una formación de calidad. Refleja un mal manejo de los recursos, que debieron dirigirse para reforzar y potenciar otras Escuelas. *No se ha logrado los objetivos de una formación de calidad* que tiene que ver con la eficacia. *Los procesos de cambios de colocación, no beneficia en nada la organización*, por los motivos explicados; *la estrategia de haber incrementado el número de Escuelas no hace nada flexible la organización* porque redundante en el mal manejo de los recursos.

5. **¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Por qué?**
Indudablemente no. Al ser demasiado frondosa la estructura organizacional, la gestión, la coordinación es lenta y perjudica la toma de decisiones. El tramo de control es demasiado amplio, el Director del Sistema Educativo Policial-SEP debe coordinar todos los días con (27) Directores de Escuelas para tomar decisiones. Caso contrario se debe crear dentro de la estructura del Sistema Educativo un órgano coordinador entre el Director del SEP y los directores de Escuelas.
6. **¿En que beneficia a los alumnos la actual gestión de las Unidades Académicas de la PNP?**
El único beneficio es que, las Escuelas al estar ubicadas en todo el país, capta postulantes de todas las regiones, pero no beneficia en nada en la calidad de la formación por las ineficiencias existentes ya mencionadas.
7. **¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, hacen más flexible y dinámica la organización?**
Por ejemplo, los procesos de cambios de colocación, no beneficia en nada la organización, por los motivos explicados; la estrategia de haber incrementado el número de Escuelas no hace nada flexible la organización porque redundante en el mal manejo de los recursos.
8. **¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento para una formación policial de calidad?**
Las Escuelas fueron creadas políticamente con apoyo de los gobiernos regionales y locales. No se planificó, se improvisaron en locales que no reúnen los requisitos mínimos de funcionamiento, porque carecen de todo, de infraestructura, no tienen piscina, campos deportivos, galerías de tiro, bibliotecas, internet que permite estar acorde con el avance científico tecnológico que requieren las organizaciones.
9. **¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?**
La gran mayoría carece de los servicios de internet, que permitiría a los alumnos ante la carencia de bibliotecas, investigar para la realización de sus trabajos y mejorar su formación científica y tecnológica.
10. **El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?**
En los últimos años, se ha recomendado a la Alta Dirección de la PNP, la supresión de Escuelas que no reúnen los requisitos mínimos de funcionamiento. Pienso que es por razones políticas que aún no se ha tomado la decisión en ese nivel para disminuir el número de Escuelas.
11. **¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso han recibido una formación policial de calidad? ¿Por qué?**
No, por las razones expuestas. Como formar íntegramente a los alumnos cuando existen Escuelas que no cuentan con los requisitos mínimos de funcionamiento. Además, que estos alumnos no cumplen su periodo de formación y egresan al año y medio, cuando debe ser a los tres años conforme a Ley.
12. **¿Cómo percibe la sociedad el servicio policial?**
Todas las causas expuestas repercuten obviamente en una formación de calidad que redundante en un mal servicio a la sociedad. Actualmente existe una alta percepción de inseguridad ciudadana, que se agrava con las malas intervenciones policiales como consecuencia de una deficiente formación policial.
13. **¿Cree Ud. que la actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad? ¿Por qué?**
Por las razones expuestas, no.

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 1: Coronel PNP, 56 años de edad, sexo masculino, 30 años de servicio policial, 02 años asesor del Sistema Educativo Policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020.
Resumen:
En los últimos años, se ha recomendado a la Alta Dirección de la PNP, la supresión de Escuelas que no reúnen los requisitos mínimos de funcionamiento. Pienso que es por razones políticas que aún no se ha tomado la decisión en ese nivel para disminuir el número de Escuelas y centralizarlas en macrorregiones que permitiría captar docentes calificados, que por la lejanía de las escuelas no es posible.
Los Sub Oficiales de reciente egreso no han recibido una formación de calidad, por las razones expuestas. Como formar íntegramente a los alumnos cuando existen Escuelas que no cuentan con los requisitos mínimos de funcionamiento. Además, que los alumnos no cumplen su periodo de formación y egresan al año y medio, cuando debe ser a los tres años conforme a Ley.
Todas las causas expuestas repercuten obviamente en una formación de calidad que redundante en un mal servicio a la sociedad. Actualmente existe una alta percepción de inseguridad ciudadana, que se agrava con las malas intervenciones policiales como consecuencia de una deficiente formación policial.
La actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, por las razones expuestas, no permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad.

**Instrumento de Investigación: Entrevista semiestructurada
(Guía de entrevista)**

Objetivo:

La presente entrevista tiene por objetivo identificar la opinión de (tres) funcionarios asesores del Sistema Educativo Policial, con respecto a la gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP.

Proceso de entrevista:

Buenos días/tardes:

Mi nombre es Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera, soy alumno del programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo y estoy realizando un estudio sobre la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la Policía Nacional del Perú. El interés de la presente entrevista es conocer diversas opiniones referentes al estudio indicado. Siéntase libre de compartir su opinión, pues, no hay respuestas buenas o malas, lo importante es conocer lo que Ud. piensa y siente. Es bueno precisarle que la información que dé es académica y será sólo para el estudio que estoy realizando; su opinión será contrastada con otras opiniones de manera anónima y no se identificará lo que dijo cada participante. Para una mejor toma de información, es muy útil grabar la presente entrevista; escribir las respuestas demora mucho tiempo y se pierden puntos importantes, me gustaría grabar la conversación para hacer un buen análisis.

¿Tiene algún inconveniente en que grabe la entrevista? Si () No (x)

Le agradezco mucho por su tiempo.

Guía de entrevista

- 1. ¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?**

No se ha logrado el gran objetivo que es la formación de calidad. El actual modelo de gestión con demasiadas Unidades Académicas PNP a nivel nacional, que no poseen los requisitos mínimos de funcionamiento, sobre todo en su infraestructura, no permite preparar policías debidamente entrenados para el servicio policial.
- 2. ¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?**

El gran problema de todas las Unidades Académicas, así como también en todas las Unidades Policiales, es que, conforme a los Cambios generales de Colocación, todos los Oficiales son rotados cada uno o dos años en diferentes unidades policiales. En el caso de las Escuelas, esto no permite que haya continuidad en la gestión. Otro detalle importante es que los Oficiales que son asignados como Directores, muchos no tienen preparación en gestión educativa. En relación al tiempo de formación de los alumnos, la Ley es clara, solo hay que cumplirla, el tiempo de formación es de tres años y no año y medio, por ese motivo tenemos policías ineficientes en las calles que muchas veces no saben intervenir policialmente.
- 3. ¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?**

El incremento de Unidades Académicas no fue la estrategia más acertada, porque lo único que se hizo fue crear demasiadas Unidades Académicas, improvisándolos en locales que no reúnan los espacios para la formación policial, sin galerías de tiro, campos deportivos, piscinas, bibliotecas hasta sin internet, que es un servicio esencial para la formación no solo de los alumnos, sino también en las universidades y otros centros de formación.
- 4. ¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?**

Los recursos no se están manejando correctamente, es decir, al tener muchas Unidades Académicas, los recursos se vuelven limitados, por lo tanto, no se logran los objetivos deseados. Solo debe haber Unidades Macro regionales, es decir, en las grandes regiones, así tendríamos pocas Unidades Académicas, pero con buenas instalaciones que permitan una formación de calidad.

PARTICIPANTE N° 2

Documento: Guía de entrevistas

Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP

Participante N° 2: Coronel PNP, 58 años de edad, sexo masculino, 32 años de servicio policial, 03 años asesor del Sistema Educativo Policial.

Fecha: 11 Diciembre 2020.

Resumen:

No se ha logrado el gran objetivo que es la formación de calidad. El actual modelo de gestión con demasiadas Unidades Académicas PNP (UA-PNP) a nivel nacional, que no poseen los requisitos mínimos de funcionamiento, sobre todo en su infraestructura, no permite preparar policías debidamente entrenados para el servicio policial, crea limitaciones en la gestión, falta de recursos, talento humano.

El gran problema de todas las UA-PNP, así como también en todas las Unidades Policiales, es que, conforme a los Cambios generales de Colocación, todos los Oficiales son rotados cada uno o dos años en diferentes unidades policiales. En el caso de las Escuelas, esto no permite que haya continuidad en la gestión. Otro detalle importante es que los Oficiales que son asignados como directores, muchos no tienen preparación en gestión educativa. En relación al tiempo de formación de los alumnos, la Ley es clara, solo hay que cumplirla, el tiempo de formación es de tres años y no año y medio, por ese motivo tenemos policías ineficientes en las calles que muchas veces no saben intervenir policialmente.

El incremento de UA-PNP no fue la estrategia más acertada, porque lo único que se hizo fue crear demasiadas Unidades Académicas, improvisándolos en locales que no reúnan los espacios para la formación policial, sin galerías de tiro, campos deportivos, piscinas, bibliotecas hasta sin internet, que es un servicio esencial para la formación no solo de los alumnos, sino también en las universidades y otros centros de formación.

Los recursos no se están manejando correctamente, al tener muchas UA-PNP, los recursos se vuelven limitados, no se logran los objetivos deseados. Solo debe haber Unidades Macro regionales, es decir, en las grandes regiones, así tendríamos pocas Unidades Académicas, pero con buenas instalaciones que permitan una formación de calidad; la ventaja de tener escuelas centralizadas en las grandes ciudades es contar con docentes calificados, que actualmente adolecen las escuelas por la lejanía de su ubicación.

5. *¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Porqué?*
La actual organización no permite una buena coordinación, imagínense que el Director del Sistema Educativo Policial todos los días tiene que coordinar con 27 Directores de Escuelas, esto también dificulta que la toma de decisiones sea oportuna para solucionar los diferentes problemas en cada Escuela.
6. *¿En que beneficia a los alumnos la actual gestión de las Unidades Académicas de la PNP?*
En nada, porque los escasos recursos no permiten desarrollar una buena gestión con miras a solucionar los grandes problemas de las Escuelas, de tal manera que se pueda brindar una formación de calidad y tener buenos policías en el servicio a la sociedad.
7. *¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, hacen más flexible y dinámica la organización?*
Si hablamos de procesos como los cambios de colocación, el tiempo de formación de los alumnos, la coordinación, esto no beneficia en nada la organización que desde ya es demasiado grande. Por lo tanto, no puede haber flexibilidad ni dinamismo en la gestión, es demasiada burocrática, lenta, y dificulta la toma de decisiones.
8. *¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento para una formación policial de calidad?*
Como lo he mencionado, la estrategia de incrementar el número de Unidades Académicas no fue la mejor. Al haber demasiadas, los recursos que son orientados para su funcionamiento se vuelven limitados, por ello, que la gran mayoría no cumple con los estándares de calidad para una formación policial de calidad.
9. *¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?*
Una de las mayores deficiencias de las Unidades Académicas es la falta de tecnología, de laboratorios para la investigación policial, de internet, tan esencial hoy en día. Las aulas, por ejemplo, no cuentan con equipo multimedia para el dictado de clases.
10. *El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?*
Se han realizado estudios para mejorar la calidad de formación, siendo uno de ellos la supresión de Unidades Académicas para distribuir mejor los recursos y hacer más eficiente y eficaz la formación policial, recomendando a la Alta Dirección, que es la que debe tomar la decisión sobre el particular.
11. *¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso han recibido una formación policial de calidad? ¿Por qué?*
Como ya lo he mencionado, existen demasiadas Unidades Académicas que no cumplen con los requisitos de funcionamiento, aunado al tiempo de formación de los alumnos, esto hace que no reciban una formación de calidad.
12. *¿Cómo percibe la sociedad el servicio policial?*
La sociedad percibe que la PNP no está cumpliendo sus funciones, o no es eficaz en el servicio policial. La percepción de inseguridad ciudadana es cada vez mayor. Se requieren nuevas estrategias, policías mejor formados.
13. *¿Cree Ud. que la actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad? ¿Por qué?*
El actual modelo de gestión institucional crea limitaciones en la gestión, falta de recursos, talento humano, deficiente infraestructura, no garantiza una formación de calidad.

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 2: Coronel PNP, 58 años de edad, sexo masculino, 32 años de servicio policial, 03 años asesor del Sistema Educativo Policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020.
Resumen:
<p>La actual organización no permite una buena coordinación, imagínense que el director del SEP todos los días tiene que coordinar con 27 Directores de Escuelas, esto también dificulta que la toma de decisiones sea oportuna para solucionar los diferentes problemas en cada Escuela.</p> <p>La actual gestión no beneficia en nada, porque los escasos recursos no permiten desarrollar una buena gestión con miras a solucionar los grandes problemas de las Escuelas.</p> <p>Los cambios de colocación, el tiempo de formación de los alumnos, la coordinación, esto no beneficia en nada la organización que desde ya es demasiado grande. Por lo tanto, no puede haber flexibilidad ni dinamismo en la gestión, es demasiada burocrática, lenta, y dificulta la toma de decisiones.</p> <p>La gran mayoría de las Unidades Académicas no cumple con los estándares de calidad para una formación policial de calidad. Una de las mayores deficiencias de las Unidades Académicas es la falta de tecnología, de laboratorios para la investigación policial, de internet, tan esencial hoy en día. Las aulas, por ejemplo, no cuentan con equipo multimedia para el dictado de clases.</p> <p>Se han realizado estudios para mejorar la calidad de formación, siendo uno de ellos la supresión de Unidades Académicas para distribuir mejor los recursos y hacer más eficiente y eficaz la formación policial, recomendando a la Alta Dirección, que es la que debe tomar la decisión sobre el particular.</p> <p>La sociedad percibe que la PNP no está cumpliendo sus funciones, o no es eficaz en el servicio policial. La percepción de inseguridad ciudadana es cada vez mayor. Se requieren nuevas estrategias, policías mejor formados.</p>

**Instrumento de Investigación: Entrevista semiestructurada
(Guía de entrevista)**

Objetivo:

La presente entrevista tiene por objetivo identificar la opinión de (tres) funcionarios asesores del Sistema Educativo Policial, con respecto a la gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP.

Proceso de entrevista:

Buenos días/tardes:

Mi nombre es Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera, soy alumno del programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo y estoy realizando un estudio sobre la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la Policía Nacional del Perú. El interés de la presente entrevista es conocer diversas opiniones referentes al estudio indicado. Siéntase libre de compartir su opinión, pues, no hay respuestas buenas o malas, lo importante es conocer lo que Ud. piensa y siente. Es bueno precisarle que la información que dé es académica y será sólo para el estudio que estoy realizando; su opinión será contrastada con otras opiniones de manera anónima y no se identificará lo que dijo cada participante. Para una mejor toma de información, es muy útil grabar la presente entrevista; escribir las respuestas demora mucho tiempo y se pierden puntos importantes, me gustaría grabar la conversación para hacer un buen análisis.

¿Tiene algún inconveniente en que grabe la entrevista? Si () No (x)

Le agradezco mucho por su tiempo.

Guía de entrevista

- 1. ¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?**
Considero que no se han logrado los objetivos. Con un modelo de gestión como el actual, con tantas Unidades Académicas que se han creado a nivel nacional por cuestiones políticas, sin la planificación debida, donde la gran mayoría funciona en locales cedidos en uso, como colegios, institutos y otros, no ha sido una buena estrategia, se desperdician muchos recursos.
- 2. ¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?**
Voy a empezar por la reducción del tiempo de formación. Una estrategia del gobierno central para poner más policías en la calle para la inseguridad ciudadana, es sacar de las Unidades Académicas a policías, sin haber cumplido su periodo de formación que son tres años conforme lo establece la Ley, esto trae como consecuencia que aún no están preparados para el servicio policial, sumado todas las carencias que existen en las Escuelas en lo que se refiere a infraestructura. Los Directores son Oficiales PNP nombrados para prestar servicios por uno o dos años, conforme lo establece la norma, esto trae como consecuencia que los objetivos no se logren por falta de continuidad en la gestión, llegan otros y cambian lo que se pretendió hacer. Estas políticas no están dando buenos resultados.
- 3. ¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?**
Como mencioné en la pregunta precedente, no fue acertado el incremento de Unidades Académicas PNP. Lo que se debió hacer es potenciar las Unidades Académicas que si cumplen con los estándares de funcionamiento y no crear tantas Escuelas como las que existen hoy sin los servicios esenciales y básicos, como por citar un ejemplo no tienen galerías de tiro y los policías egresan sin haber realizado el ejercicio de tiro real.
- 4. ¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?**
Ni eficiencia ni eficacia. Los pocos y limitados recursos como ya mencioné debieron ser destinados a las Escuelas que si deberían seguir funcionando, que son pocas, porque reúnen los requisitos de funcionamiento.
- 5. ¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Por qué?**

PARTICIPANTE N° 3

Documento: Guía de entrevistas

Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP

Participante N° 3: Coronel PNP, 59 años de edad, sexo masculino, 30 años de servicio policial, 02 años asesor del Sistema Educativo Policial.

Fecha: 11 Diciembre 2020.

Resumen:

No se han logrado los objetivos. Con un modelo de gestión como el actual, *con tantas UA-PNP* que se han creado a nivel nacional por cuestiones políticas, *sin la debida planificación*, donde la gran mayoría *funciona en locales cedidos en uso, como colegios, institutos y otros, no ha sido una buena estrategia, se desperdician muchos recursos.*

Una estrategia del gobierno central para poner más policías en la calle para la inseguridad ciudadana, es sacar de las Unidades Académicas a policías, *sin haber cumplido su periodo de formación que son tres años conforme lo establece la Ley*, esto trae como consecuencia que aún *no están preparados para el servicio policial*, sumado todas *las carencias que existen en las Escuelas en lo que se refiere a infraestructura*. Los directores son Oficiales PNP nombrados para *prestar servicios por uno o dos años*, conforme lo establece la norma, esto trae como consecuencia que *los objetivos no se logren por falta de continuidad en la gestión*, llegan otros y cambian lo que se pretendió hacer. *Estas políticas no están dando buenos resultados.*

No fue acertado el incremento de UA-PNP. Lo que se debió hacer es *potenciar las UA-PNP que si cumplen con los estándares de funcionamiento y no crear tantas Escuelas* como las que existen hoy sin los servicios esenciales y básicos, como por citar un ejemplo *no tienen galerías de tiro y los policías egresan sin haber realizado el ejercicio de tiro real. Un problema álgido es la ubicación de las escuelas que impiden contratar docentes con experiencia y calificados.*

No se ha logrado ni eficiencia ni eficacia con el incremento de UA-PNP. Los pocos y limitados recursos debieron ser destinados a las Escuelas que si deberían seguir funcionando, que son pocas, porque reúnen los requisitos de funcionamiento.

Se creó un órgano coordinador entre la Dirección del SEP y los directores de las Escuelas, era el enlace, y funcionaba muy bien. Hoy en día *han suprimido ese órgano que le daba dinamismo al sistema.* Son 27 Escuelas, 27 directores, es un tramo de control demasiado amplio, donde no es ventajoso para la toma de decisiones en forma oportuna para la solución de los problemas.

En años anteriores se creo un órgano coordinador entre la Dirección del Sistema Educativo Policial y los Directores de las Escuelas, era el enlace, y funcionaba muy bien. Hoy en día han suprimido ese órgano que le daba dinamismo al sistema. Son 27 Escuelas, 27 Directores, es un tramo de control demasiado amplio, donde no es ventajoso para la toma de decisiones en forma oportuna para la solución de los problemas.

6. **¿En que beneficia a los alumnos la actual gestión de las Unidades Académicas de la PNP?**
El beneficio es el objetivo de ser policías. Pero policías mal formados en instalaciones que no permiten desarrollar una gestión educativa de calidad. Como formar buenos policías si no se cuenta con laboratorios de investigación, y lo peor sin internet, que es fundamental en estos tiempos con un gran avance de la ciencia y la tecnología.
7. **¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, hacen más flexible y dinámica la organización?**
Los procesos actuales en lugar de hacer más flexible y dinámica la organización hacen todo lo contrario. Por ejemplo, la rotación del personal no es nada conveniente para la gestión, se pierde continuidad en la gestión. Los alumnos al terminar su periodo de formación en año y medio y no tres, tienen que concluir sus estudios los días sábados, después de haberse graduado como policías, en donde se distrae al personal del servicio, porque tienen que asistir a la ciudad de Lima, desde diferentes puntos del país a rendir sus exámenes. Esto no ocurriría si culminarían su etapa de formación conforme lo establece la norma que son tres años.
8. **¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento para una formación policial de calidad?**
Por las razones expuestas, algunas Unidades Académicas si cumplen, pero la gran mayoría no.
9. **¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?**
Las Unidades Académicas, por no decir todas, no cuentan con la tecnología necesaria para la formación de los alumnos PNP. No cuentan con internet, con laboratorios, con equipos multimedia para el dictado de las clases por parte de los docentes.
10. **El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?**
El gran objetivo en los últimos años, viendo la problemática existente en la formación de calidad de los alumnos, basado en el diagnostico negativo de la apreciación de situación de las Escuelas, ha sido la reducción del tamaño de la organización, con la reducción del número de Escuelas. Se han hecho estudios que se han elevado a la alta Dirección para la toma de decisiones.
11. **¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso han recibido una formación policial de calidad? ¿Por qué?**
La respuesta cae por su propio peso. Como sacar policías con buena formación bajo las condiciones de funcionamiento en la que operan las Escuelas. Se tiene que hacer un gran esfuerzo para que, bajo las condiciones existentes, salgan buenos policías.
12. **¿Cómo percibe la sociedad el servicio policial?**
Si me pongo del lado de la sociedad, puedo decir que el servicio policial no esta cubriendo las expectativas que todos deseamos. La delincuencia crece cada día, la inseguridad ciudadana se percibe con mayor rapidez. Me parece que es cuestión de estrategia, pero con policías bien formados.
13. **¿Cree Ud. que la actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad? ¿Por qué?**
Ni modo. Cómo lograr estándares de calidad en las condiciones en que operan las Escuelas. Lo que se debe hacer en los más breve es reducir el numero de Escuelas para aprovechar mejor los recursos.

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 3: Coronel PNP, 59 años de edad, sexo masculino, 30 años de servicio policial, 02 años asesor del Sistema Educativo Policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020.
Resumen:
<p>El beneficio es el objetivo de ser policías. <i>Pero policías mal formados en instalaciones que no permiten desarrollar una gestión educativa de calidad.</i> Como formar buenos policías si <i>no se cuenta con laboratorios de investigación, y lo peor sin internet,</i> que es fundamental en estos tiempos con un gran avance de la ciencia y la tecnología.</p> <p><i>La rotación del personal no es nada conveniente para la gestión, se pierde continuidad en la gestión.</i> Los alumnos al terminar su <i>periodo de formación en año y medio y no tres,</i> tienen que concluir sus estudios los días sábados, después de haberse graduado como policías, en donde se distrae al personal del servicio, porque tienen que asistir a la ciudad de Lima, desde diferentes puntos del país a rendir sus exámenes. Esto no ocurriría si culminarían su etapa de formación conforme lo establece la norma que son tres años.</p> <p><i>Algunas UA-PNP si cumplen con los requisitos mínimos de funcionamiento, la gran mayoría no.</i> Las UA-PNP, por no decir todas, <i>no cuentan con la tecnología necesaria para la formación de los alumnos PNP. No cuentan con internet, con laboratorios, con equipos multimedia</i> para el dictado de las clases por parte de los docentes.</p> <p>El gran objetivo en los últimos años ha sido la reducción del tamaño de la organización, con la reducción del número de Escuelas. Se han hecho estudios que se han elevado a la alta Dirección para la toma de decisiones.</p> <p><i>Como sacar policías con buena formación bajo las condiciones de funcionamiento en la que operan las Escuelas.</i> Se tiene que hacer un gran esfuerzo para que, bajo las condiciones existentes, salgan buenos policías.</p> <p><i>El servicio policial no está cubriendo las expectativas que todos deseamos. La inseguridad ciudadana se percibe con mayor rapidez.</i> Me parece que es cuestión de estrategia, pero con policías bien formados. Cómo lograr estándares de calidad en las condiciones en que operan las Escuelas. Lo que se debe hacer en los más breve es <i>reducir el número de Escuelas para aprovechar mejor los recursos.</i></p>

**Instrumento de Investigación: Entrevista semiestructurada
(Guía de entrevista)**

Objetivo:

La presente entrevista tiene por objetivo identificar la opinión de (tres) funcionarios asesores del Sistema Educativo Policial, con respecto a la gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP.

Proceso de entrevista:

Buenos días/tardes:

Mi nombre es Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera, soy alumno del programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo y estoy realizando un estudio sobre la gestión institucional en las Unidades Académicas de la Policía Nacional del Perú. El interés de la presente entrevista es conocer diversas opiniones referentes al estudio indicado. Siéntase libre de compartir su opinión, pues, no hay respuestas buenas o malas, lo importante es conocer lo que Ud. piensa y siente. Es bueno precisarle que la información que dé es académica y será sólo para el estudio que estoy realizando; su opinión será contrastada con otras opiniones de manera anónima y no se identificará lo que dijo cada participante. Para una mejor toma de información, es muy útil grabar la presente entrevista; escribir las respuestas demora mucho tiempo y se pierden puntos importantes, me gustaría grabar la conversación para hacer un buen análisis.

¿Tiene algún inconveniente en que grabe la entrevista? Si () No (x)

Le agradezco mucho por su tiempo.

Guía de entrevista

Apellidos y Nombres JORGE DIAZ CARDENAS

Organización DIRCOCOR PNP

Cargo JEFE UNIPLEDU

Fecha/hora 01SET2020

Lugar de entrevista

1. *¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?*
No se ha cumplido con los objetivos, que se trazó el Comando de la PNP, por múltiples factores, uno de ellos pudiera ser que tanto los Directores, como la planta administrativa y académica, rotan constantemente por diversos motivos que tienen que ver con la función policial que desempeñan sus efectivos, otro factor pudiera ser, que los cargos administrativos están a cargo de personal de armas que no han sido formados para ello, razón por la cual que los cargos de Director y unidades administrativas deben estar a cargo de Oficiales de Servicio, ósea profesionales con formación universitaria o civiles, a excepción del Sub Director y de los Jefes de Regimiento, Batallones y compañías y secciones del regimiento, así como los Instructores que deben ser personal policial.
2. *¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?*
En el punto anterior, hice mención que la rotación de los Directores y el hecho de ser Oficial de Armas repercute en la calidad de la gestión y por ende académicamente. En cuanto a la formación de 3 a 1.5 años a mi concepto es irrelevante, porque con 3 o 1.5 años de estudios el producto policial con este sistema, es el mismo.
3. *¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?*
El incremento de las Escuelas de Formación, 28 en total de la Policía Nacional del Perú, se hizo con criterio político, hasta antes del año 2000 existían 08 escuelas, en los gobiernos de Alejandro Toledo y Alan García en su segundo gobierno, por presión de los Gobernadores Regionales y locales se incrementaron geoméricamente 18 escuelas fueron creadas, sin ningún criterio técnico, académico, administrativo, logístico ni de infraestructura, hasta en un cementerio logro funcionar una Escuela, trayendo como resultado policías mal formados.
4. *¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?*

PARTICIPANTE N° 4

Documento: Guía de entrevistas

Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP

Participante N° 4: Coronel PNP, 59 años de edad, sexo masculino, 30 años de servicio policial, 02 años funcionario del Sistema Educativo Policial.

Fecha: 11 Diciembre 2020

Resumen:

No se ha cumplido con los objetivos que se trazó el Comando de la PNP, los Directores, como la planta administrativa y académica, *rotan constantemente* por diversos motivos que tienen que ver con la función policial que desempeñan sus efectivos; *los cargos administrativos están a cargo de personal de armas que no han sido formados para ello, los cargos de director y unidades administrativas deben estar a cargo de Oficiales de Servicio*, ósea profesionales con formación universitaria o civiles, a excepción del Sub Director y de los Jefes de Regimiento, Batallones y compañías y secciones del regimiento, así como los Instructores que deben ser personal policial.

La rotación de los directores y el hecho de ser Oficial de Armas repercute en la calidad de la gestión y por ende académicamente. En cuanto a la formación de 3 a 1.5 años a mi concepto es irrelevante, porque con 3 o 1.5 años de estudios el producto policial con este sistema, es el mismo.

El incremento de las Escuelas de Formación, se hizo con criterio político, fueron creadas, sin ningún criterio técnico, académico, administrativo, logístico ni de infraestructura, hasta en un cementerio logro funcionar una Escuela, trayendo como resultado policías mal formados.

Con el incremento de UA-PNP no se ha logrado ni eficiencia ni eficacia, en razón que la mayoría de Escuelas creadas a nivel nacional, *desarrollan sus actividades en locales inapropiados, sin contar con los requisitos mínimos para su funcionamiento*, siendo lo básico atender de manera óptima las necesidades de alojamiento, alimentación y desarrollo de las actividades académicas de los educandos. La estructura organizacional del Sistema Educativo de la PNP, está bien diseñada, *el problema es el Cuadro de Asignación de Personal, Cuadro de Docentes y plataforma tecnológica de Hardware y Software*, para integrar la información relacionado con las actividades académicas y administrativas de los diferentes órganos de gestión, así como efectuar las coordinaciones necesarias, que ayude a tomar decisiones óptima, en otras palabras, todos ven el día a día no se proyectan al futuro.

Ni eficiencia ni eficacia, en razón que la mayoría de Escuelas creadas a nivel nacional, desarrollan sus actividades en locales inapropiados, sin contar con los requisitos mínimos para su funcionamiento, siendo lo básico atender de manera óptima las necesidades de alojamiento, alimentación y desarrollo de las actividades académicas de los educandos.

5. *¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Por qué?*

La estructura organizacional del Sistema Educativo de la PNP, está bien diseñada, el problema es el Cuadro de Asignación de Personal, Cuadro de Docentes y plataforma tecnológica de Hardware y Software, para integrar la información relacionado con las actividades académicas y administrativas de los diferentes órganos de gestión, así como efectuar las coordinaciones necesarias, que ayude a tomar decisiones optima, en otras palabras, todos ven el día a día no se proyectan al futuro.

6. *¿En que beneficia a los alumnos la actual gestión de las Unidades Académicas de la PNP?*
Los alumnos son los grandes perjudicados, porque la instrucción impartida no es la óptima, por muchos motivos, de repente el beneficio sería que egresan como SO. PNP, con un sueldo mensual por encima del promedio que les da la tranquilidad necesitaría para vivir, así como a sus padres el orgullo de tener un hijo realizado como Policía.

7. *¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, hacen más flexible y dinámica la organización?*

De repentes flexibles, en lo concerniente a la disciplina, que ya no es tan estricto como antes, también en los descansos de los alumnos de fines de semana, que en las escuelas quedan el mínimo de personal, lo que permite un ahorro de energía, de agua, de alimentos entre otros, el problema está, que ese ahorro no tiene un fin bueno.

8. *¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento para una formación policial de calidad?*

Al respecto, muchas de estas escuelas de formación se encuentran funcionando en locales cedidos en uso, cuya infraestructura fue construida para otros fines, y como tal no cuentan con los requisitos mínimos y ambientes necesarios para el funcionamiento de una escuela policial, lo cual constituye una limitación para el desarrollo de las actividades académicas programadas en los procesos educativos de formación policial. Asimismo, la distante ubicación en la que se encuentran algunas de estas escuelas, dificulta la captación de personal docente calificado.

9. *¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?*

No cuentan con la plataforma tecnológica de hardware y software para integrar la formación relacionada con las actividades administrativas y académicas de los diferentes órganos de gestión académica del Sistema Educativo de la PNP; asimismo no existe la cantidad suficiente de equipos de cómputo e impresoras que dificulta el procesamiento de la información.

10. *El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?*

Muchos Directores, intentan asumirlo, pero en el ejercicio de la gestión se encuentran con muchas dificultades ajenas de repente a ellos mismos, que escapan de su control por que el sistema tiene aristas invisibles, que se hacen visibles para las cabezas del sistema, repito una vez más, que el diseño organizacional no es el problema incluso, se programan estrategias realistas, pero no se aplican en la práctica.

11. *¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso han recibido una formación policial de calidad? ¿Por qué?*

Es ideal que un SO PNP de reciente egreso, debe recibir un proceso educativo de calidad que redunde en la formación de un personal idóneo, eficiente y eficaz, que puedan hacer frente a las exigencias del servicio policial, pero lamentablemente el producto llamado policía no está con la formación idónea, porque la infraestructura, equipo tecnológico y docente no es calificado, incluso el proceso de captación de alumnos no es el adecuado.

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 4: Coronel PNP, 59 años de edad, sexo masculino, 30 años de servicio policial, 02 años asesor del Sistema Educativo Policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020.
Resumen:
<p><i>Los alumnos son los grandes perjudicados, la instrucción impartida no es la óptima</i>, el beneficio sería que egresan como SO. PNP, con un sueldo mensual que les da la tranquilidad necesitaría para vivir, así como a sus padres el orgullo de tener un hijo realizado como Policía.</p> <p><i>Los procesos son de repentes flexibles en lo concerniente a la disciplina</i>, que ya no es tan estricto como antes.</p> <p><i>Muchas estas escuelas de formación se encuentran funcionando en locales cedidos en uso, cuya infraestructura fue construida para otros fines, no cuentan con los requisitos mínimos y ambientes necesarios para el funcionamiento de una escuela policial</i>, lo cual constituye una limitación para el desarrollo de las actividades académicas de formación policial. Asimismo, <i>la distante ubicación en la que se encuentran algunas de estas escuelas, dificulta la captación de personal docente calificado</i>.</p> <p><i>No cuentan con la plataforma tecnológica de hardware y software</i>; no existe cantidad suficiente de equipos de cómputo e impresoras, dificulta el procesamiento de la información.</p> <p><i>Con respecto al diseño organizacional, muchos directores, intentan asumirlo</i>, en el ejercicio de la gestión se encuentran con muchas dificultades, que escapan de su control. Se programan estrategias realistas, pero no se aplican en la práctica.</p> <p>Un SO PNP debe recibir un proceso educativo de calidad que redunde en la formación de un personal idóneo, eficiente y eficaz, que puedan hacer frente a las exigencias del servicio policial, <i>el producto policía no está con la formación idónea, la infraestructura, equipo tecnológico y docente no es calificado</i>.</p> <p>La inseguridad ciudadana ha desplazado al desempleo, la pobreza como históricos problemas en la preocupación de las personas, incluso la CIDH, hizo hincapié, que no sólo en el Perú, sino también en toda américa latina, la delincuencia ha desplazado al desempleo como la principal preocupación para la población, porque <i>perciben que la policía no cumple su función adecuadamente</i>.</p> <p><i>La actual gestión institucional no permite una educación de calidad, el problema está en las personas, en su gestión, en la infraestructura, en la tecnología, docentes e instructores</i>.</p>

**Instrumento de Investigación: Entrevista semiestructurada
(Guía de entrevista)**

Objetivo:

La presente entrevista tiene por objetivo identificar la opinión de (tres) funcionarios asesores del Sistema Educativo Policial, con respecto a la gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP.

Proceso de entrevista:

Buenos días/tardes:

Mi nombre es Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera, soy alumno del programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo y estoy realizando un estudio sobre la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la Policía Nacional del Perú. El interés de la presente entrevista es conocer diversas opiniones referentes al estudio indicado. Siéntase libre de compartir su opinión, pues, no hay respuestas buenas o malas, lo importante es conocer lo que Ud. piensa y siente. Es bueno precisarle que la información que dé es académica y será sólo para el estudio que estoy realizando; su opinión será contrastada con otras opiniones de manera anónima y no se identificará lo que dijo cada participante. Para una mejor toma de información, es muy útil grabar la presente entrevista; escribir las respuestas demora mucho tiempo y se pierden puntos importantes, me gustaría grabar la conversación para hacer un buen análisis.

¿Tiene algún inconveniente en que grabe la entrevista? Si () No (x)

Le agradezco mucho por su tiempo.

Guía de entrevista

1. *¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?*

El actual modelo de gestión de las Unidades Académicas de la PNP no hace posible el cumplimiento del gran objetivo del sistema educativo policial como es asignar al servicio policías con una formación de calidad, que redunde en un excelente servicio a la comunidad. Su organización tiene demasiadas unidades a nivel nacional, que en las últimas décadas fueron creadas sin el sustento técnico, sin planificación, motivado por cuestiones políticas mas que por cuestiones académicas.

2. *¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?*

Uno de los grandes problemas en el sistema educativo policial es que en los cargos de dirección de las unidades académicas son asignados oficiales policías que en la mayoría de los casos no tienen la formación académica, son policías que no han sido preparados para dirigir una escuela policial, con ciertas excepciones por supuesto. Esta situación se agrava aún más debido a que son rotados todos los años conforme a disposiciones superiores, perdiendo continuidad en la gestión. Como son unidades policiales, lo recomendable sería que los sub directores como asesores, sean personas profesionales, estudiosos de la gestión académica. Con respecto al tiempo de formación de los alumnos, en ciertas ocasiones se ha dispuesto el tiempo de formación reglamentaria conforme a ley, pero por cuestiones coyunturales, siempre han sacado al servicio policial a los alumnos con año y medio de formación policial.

3. *¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?*

En un principio solo había unidades académicas de sub oficiales, la de San Bartolo y la de Puente Piedra, si bien es cierto con ciertas limitaciones, pero egresaban policías bien formados, bien disciplinados. A pesar de ello se manejo bien la estrategia para combatir el delito, obviamente también la situación en el país era otra. Hoy en día, existen 27 unidades académicas de sub oficiales en todo el país con recursos limitados e infraestructura inadecuada para formar policías calificadas e idóneas para el servicio policial. Un problema álgido es la ubicación de las escuelas que impiden contratar docentes con experiencia y calificadas.

4. *¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?*

PARTICIPANTE N° 5

Documento: Guía de entrevistas

Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP

Participante N° 5: Coronel PNP, 57 años de edad, sexo masculino, 28 años de servicio policial, 02 años funcionario del Sistema Educativo Policial.

Fecha: 11 Diciembre 2020.

Resumen:

El actual modelo de gestión de las UA-PNP no hace posible el cumplimiento del gran objetivo del sistema educativo policial como es asignar al servicio policías con una formación de calidad, que redunde en un excelente servicio a la comunidad. Su organización tiene demasiadas unidades a nivel nacional, fueron creadas sin el sustento técnico, sin planificación, motivado por cuestiones políticas más que por cuestiones académicas.

Uno de los grandes problemas en el SEP es que *en los cargos de dirección de las UA-PNP son asignados oficiales policías* que en la mayoría de los casos *no tienen la formación académica*, no han sido preparados para dirigir una escuela policial. Esta situación se agrava debido a que *son rotados todos los años conforme a disposiciones superiores, perdiendo continuidad en la gestión*. Lo recomendable sería que *los sub directores como asesores, sean personas profesionales, estudiosos de la gestión académica*. Con respecto al tiempo de formación de los alumnos, *se ha dispuesto el tiempo de formación reglamentaria conforme a ley*, pero por cuestiones coyunturales, siempre *han sacado al servicio policial a los alumnos con año y medio de formación policial*.

En un principio solo había UA-PNP de sub oficiales, la de San Bartolo y la de Puente Piedra, si bien es cierto con ciertas limitaciones, pero *egresaban policías bien formados, bien disciplinados*. Hoy en día, existen 27 UA-PNP en todo el país con *recursos limitados e infraestructura inadecuada* para formar policías calificadas e idóneas para el servicio policial, agravándose la situación al no contar con docentes calificadas.

Incrementar el número de UA-PNP como estrategia, no ha sido nada positivo para la PNP. Los recursos son limitados para el cumplimiento de los objetivos, ni eficiencia ni eficacia. Se debe crear en cada región policial, escuelas macrorregionales, grandes escuelas con todos los requisitos que se exige para su funcionamiento. Mientras sigamos con este sistema o modelo de gestión, la formación de calidad siempre será un concepto difícil de manejar.

Es una estructura demasiado grande, donde se desperdicia mucho personal policial, recursos. En las UA-PNP existen múltiples problemas y que requieren tomar decisiones acertadas y oportunas, *se requiere mucho control y supervisión*, que para dicho fin se desperdician muchos recursos económicos.

Incrementar el número de unidades académicas como estrategia, no ha sido nada positivo para la PNP. Los recursos son limitados para el cumplimiento de los objetivos, ni eficiencia ni eficacia. Lo que se debe hacer es crear en cada región policial, escuelas macrorregionales, grandes escuelas que cuenten con todos los requisitos que se exige para su funcionamiento. Mientras sigamos con este sistema o modelo de gestión, la formación de calidad siempre será un concepto difícil de manejar.

5. *¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Porqué?*

Es una estructura demasiado grande, donde se desperdicia mucho personal policial, recursos, que pueden ser utilizados mejor si hubiese menos unidades académicas. En las unidades académicas existen múltiples problemas que escapan al poder de decisión de los directores y que requieren tomar decisiones acertadas y oportunas, se requiere mucho control y supervisión, que para dicho fin se desperdician muchos recursos económicos.

6. *¿En que beneficia a los alumnos la actual gestión de las Unidades Académicas de la PNP?*

Los alumnos son los grandes perjudicados con este modelo de gestión. En la mayoría de los casos carecen de atención en salud, y sin exagerar de muchas atenciones que requieren para el cumplimiento de su formación policial.

7. *¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, hacen más flexible y dinámica la organización?*

Existen procesos como por ejemplo los que mencionamos al principio sobre la rotación del personal, el tiempo de formación de los alumnos, la supervisión, el control, que dificultan mucho la gestión, se gastan y se desperdician muchos recursos por las razones ya esgrimidas.

8. *¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento para una formación policial de calidad?*

Existen 27 unidades académicas, todas ellas creadas sin planificación alguna, sin criterios para su funcionamiento, existen por ejemplo dos escuelas en la región de Áncash y dos escuelas en la región de Junín. Funcionan en locales cedidos en uso sin los requisitos mínimos de funcionamiento, donde no se pueden desarrollar proyectos de inversión. Por lo tanto, bajo estas condiciones no se puede pensar en formar policías que presten un servicio de calidad.

9. *¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?*

Existen deficiencias como falta de tecnología, de laboratorios para la investigación policial, de internet, recursos importantes en la formación policial.

10. *El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?*

En la década pasada se realizaron muchos intentos a través de estudios que fueron recomendados a la superioridad para suprimir escuelas y tener una organización más dinámica y aprovecha mejor los recursos. Cada año, la nueva gestión del sistema educativo retomaba esta situación, pero por cuestiones políticas no se tomaban decisiones. Recordemos que la mayoría de las unidades académicas fueron creadas por cuestiones e intereses políticos de gobiernos regionales, locales, por esa razón la decisión de suprimir escuelas debe venir del gobierno central.

11. *¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso han recibido una formación policial de calidad? ¿Por qué?*

Conforme lo explicado, los más perjudicados son los alumnos PNP y esto tiene consecuencias y repercusiones en el servicio policial. El modelo de gestión no permite una formación de calidad bajo las condiciones de funcionamiento actuales.

12. *¿Cómo percibe la sociedad el servicio policial?*

La percepción de inseguridad ciudadana es cada vez mayor, la ciudadanía siente que la institución policial no esta cumpliendo sus funciones, existe desconfianza. Muchas intervenciones policiales no son las correctas, los policías egresan de las unidades académicas con una pésima formación policial.

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 5: Coronel PNP, 57 años de edad, sexo masculino, 28 años de servicio policial, 02 años funcionario del Sistema Educativo Policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020.
Resumen:
<p><i>Los alumnos son los grandes perjudicados con este modelo de gestión.</i> En la mayoría de los casos <i>carecen de atención en salud</i>, y sin exagerar de muchas atenciones que requieren para el cumplimiento de su formación policial. Existen procesos como <i>la rotación del personal, el tiempo de formación de los alumnos, la supervisión, el control, que dificultan mucho la gestión, se gastan y se desperdician muchos recursos</i> por las razones ya esgrimidas.</p> <p>Existen 27 UA-PNP, todas ellas <i>creadas sin planificación alguna, sin criterios para su funcionamiento</i>, existen dos escuelas en la región de Áncash y dos escuelas en la región de Junín. <i>Funcionan en locales cedidos en uso sin los requisitos mínimos de funcionamiento</i>, donde no se pueden desarrollar proyectos de inversión. Bajo estas condiciones no se puede pensar en formar policías que presten un servicio de calidad.</p> <p><i>Existen deficiencias como falta de tecnología, de laboratorios para la investigación policial, de internet</i>, recursos importantes en la formación policial.</p> <p>En la década pasada <i>se realizaron muchos intentos a través de estudios que fueron recomendados a la superioridad para suprimir escuelas</i> y tener una organización más dinámica y aprovecha mejor los recursos. Cada año, <i>la nueva gestión del SEP retomaba esta situación</i>, pero <i>por cuestiones políticas no se tomaban decisiones</i>.</p> <p>La mayoría de las UA-PNP <i>fueron creadas por cuestiones e intereses políticos de gobiernos regionales, locales</i>, por esa razón la decisión de suprimir escuelas debe venir del gobierno central.</p> <p>Conforme lo explicado, <i>los más perjudicados son los alumnos PNP</i> y esto tiene consecuencias y <i>repercusiones en el servicio policial. El modelo de gestión no permite una formación de calidad</i> bajo las condiciones de funcionamiento actuales.</p> <p><i>La percepción de inseguridad ciudadana es cada vez mayor, la ciudadanía siente que la institución policial no está cumpliendo sus funciones, existe desconfianza.</i> Muchas <i>intervenciones policiales no son las correctas</i>, los policías egresan de las unidades académicas con una <i>pésima formación policial</i>.</p> <p>Mientras sigamos con el actual modelo de gestión, <i>es muy difícil hablar de calidad en la formación policial</i>, por todas las limitaciones existentes.</p>

**Instrumento de Investigación: Entrevista semiestructurada
(Guía de entrevista)**

Objetivo:

La presente entrevista tiene por objetivo identificar la opinión de (tres) funcionarios asesores del Sistema Educativo Policial, con respecto a la gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP.

Proceso de entrevista:

Buenos días/tardes:

Mi nombre es Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera, soy alumno del programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo y estoy realizando un estudio sobre la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la Policía Nacional del Perú. El interés de la presente entrevista es conocer diversas opiniones referentes al estudio indicado. Siéntase libre de compartir su opinión, pues, no hay respuestas buenas o malas, lo importante es conocer lo que Ud. piensa y siente. Es bueno precisarle que la información que dé es académica y será sólo para el estudio que estoy realizando; su opinión será contrastada con otras opiniones de manera anónima y no se identificará lo que dijo cada participante. Para una mejor toma de información, es muy útil grabar la presente entrevista; escribir las respuestas demora mucho tiempo y se pierden puntos importantes, me gustaría grabar la conversación para hacer un buen análisis.

¿Tiene algún inconveniente en que grabe la entrevista? Si () No (x)

Le agradezco mucho por su tiempo.

Guía de entrevista

1. **¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?**
Pienso que para lograr los objetivos se deben suprimir previo estudio algunas Unidades Académicas, son muchas escuelas que carecen de todo lo que un alumno requiere para su formación de calidad. Un nuevo modelo de gestión debe funcionar con escuelas modelos en las diferentes macro regiones, como las policiales.
2. **¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?**
Los directores de las unidades académicas deben prestar servicio por más años de lo que estipula el reglamento, con la finalidad de tener continuidad en la gestión, algunos están un año, otros dos, después son cambiados de colocación. Con relación al periodo de formación policial, el reglamento estipula que debemos estar tres años, sería mejor porque tendríamos mejor preparación, pero me parece que es una política del gobierno para sacar más policías al servicio, en menor tiempo de preparación.
3. **¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?**
Hubiera sido buena estrategia si todas las escuelas creadas hubieran contado con todo lo que nosotros los alumnos necesitamos para formarnos bien.
4. **¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?**
Existen muchas necesidades en las escuelas, de infraestructura, laboratorios, tecnología, galerías de tiro, piscinas, campo de entrenamiento, que repercuten en nuestra formación policial, hay recursos limitados, para que haya eficiencia y eficacia, conforme lo mencione debe haber solo escuelas macro regionales, escuelas modelos que cumplan con todos los requisitos para formarnos bien.
5. **¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Por qué?**
Para nada. Tengo entendido que el Comando ha sugerido la supresión de escuelas que no cumplen con los requisitos de funcionamiento, pero al parecer no hay solución. Como son demasiadas escuelas las decisiones no se toman en su debido momento.

PARTICIPANTE N° 6

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 6: Alumna PNP, 20 años de edad, sexo femenino, 1.5 años de formación policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020
Resumen:
<p>Pienso que <i>para lograr los objetivos se deben suprimir previo estudio algunas Unidades Académicas, son muchas escuelas que carecen de todo lo que un alumno requiere para su formación de calidad.</i></p> <p>Un nuevo modelo de gestión <i>debe funcionar con escuelas modelos en las diferentes macro regiones, como las policiales.</i></p> <p><i>Los directores de las unidades académicas deben prestar servicio por más años de lo que estipula el reglamento, con la finalidad de tener continuidad en la gestión,</i> algunos están un año, otros dos, después son cambiados de colocación. <i>Con relación al periodo de formación policial, el reglamento estipula que debemos estar tres años, sería mejor porque tendríamos mejor preparación,</i> pero me parece que es una política del gobierno para sacar más policías al servicio, en menor tiempo de preparación</p> <p>Hubiera sido buena estrategia si <i>todas las escuelas creadas hubieran contado con todo lo que nosotros los alumnos necesitamos para formarnos bien.</i></p> <p><i>Existen muchas necesidades en las escuelas, de infraestructura, laboratorios, tecnología, galerías de tiro, piscinas, campo de entrenamiento, que repercuten en nuestra formación policial, hay recursos limitados,</i> para que haya eficiencia y eficacia, conforme lo mencione debe <i>haber solo escuelas macro regionales,</i> escuelas modelos que cumplan con todos los requisitos para formarnos bien.</p> <p><i>La actual estructura organizacional no ha permitido para nada el mejor funcionamiento de las escuelas.</i> Tengo entendido que <i>el Comando ha sugerido la supresión de escuelas que no cumplen con los requisitos de funcionamiento, pero al parecer no hay solución.</i> Como son demasiadas escuelas <i>las decisiones no se toman en su debido momento.</i></p> <p><i>En nada beneficia a los alumnos la actual gestión. Este modelo de gestión con tantas escuelas tiene que cambiar para lograr los objetivos en la formación policial de calidad.</i></p> <p><i>Se desperdician muchos recursos.</i> Por ejemplo, durante el año el proceso de control, supervisión a las escuelas lo realizan varios equipos que vienen de Lima y durante el año vienen muchas comisiones, estos presupuestos al suprimirse las escuelas, van a disminuir y se pueden dirigir a otras actividades para mejorar la calidad de nuestra formación.</p>

6. *¿En que beneficia a los alumnos la actual gestión de las Unidades Académicas de la PNP?*
En nada. Este modelo de gestión con tantas escuelas tiene que cambiar para lograr los objetivos en la formación policial de calidad.
7. *¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, hacen más flexible y dinámica la organización?*
Se desperdician muchos recursos. Por ejemplo, durante el año el proceso de control, supervisión a las escuelas lo realizan varios equipos que vienen de Lima y durante el año vienen muchas comisiones, estos presupuestos al suprimirse las escuelas, van a disminuir y se pueden dirigir a otras actividades para mejorar la calidad de nuestra formación.
8. *¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento para una formación policial de calidad?*
Las escuelas de Lima son las únicas que cumplen con los requisitos de funcionamiento y algunas al interior del país donde se están construyendo escuelas modelos.
9. *¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?*
Estamos en el siglo XXI y las escuelas no cuentan con la plataforma tecnológica que nosotros necesitamos para nuestra formación policial, no tenemos internet y menos computadoras.
10. *El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?*
Como ya mencioné, tengo entendido por algunos comentarios de mis compañeros que el Comando ha realizado estudios para mejorar la organización, ya se han tomado decisiones en la policía, pero desde el alto mando aún no se manifiestan.
11. *¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso han recibido una formación policial de calidad? ¿Por qué?*
Estoy a punto de egresar de la escuela y siento que aún no he recibido una formación completa y de calidad. Esto porque conforme mencioné las escuelas que me parece que son como 27, la mayoría no cumplen con los estándares de funcionamiento, les falta todo.
12. *¿Cómo percibe la sociedad el servicio policial?*
Veo en las redes sociales, comentarios en la calle, la sociedad no confía en la policía, en nosotros, personalmente he tenido que prepararme, visitar galerías de tiro para las prácticas.
13. *¿Cree Ud. que la actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad? ¿Por qué?*
Como alumno siento en carne propia las carencias de mis escuelas, la actual gestión no nos garantiza una formación de calidad por todas sus limitaciones.

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 6: Alumna PNP, 20 años de edad, sexo femenino, 1.5 años de formación policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020.
Resumen:
<p><i>Las escuelas de Lima son las únicas que cumplen con los requisitos de funcionamiento y algunas al interior del país donde se están construyendo escuelas modelos.</i></p> <p>Estamos en el siglo XXI y <i>las escuelas no cuentan con la plataforma tecnológica que nosotros necesitamos para nuestra formación policial, no tenemos internet y menos computadoras</i></p> <p>Como ya mencioné, tengo entendido por algunos comentarios de mis compañeros que <i>el Comando ha realizado estudios para mejorar la organización, ya se han tomado decisiones en la policía, pero desde el alto mando aún no se manifiestan.</i></p> <p>Estoy a punto de egresar de la escuela y <i>siento que aún no he recibido una formación completa y de calidad.</i> Esto porque conforme mencioné las escuelas que me parece que son como 27, <i>la mayoría no cumplen con los estándares de funcionamiento, les falta todo.</i></p> <p>Veo en las redes sociales, comentarios en la calle, <i>la sociedad no confía en la policía,</i> en nosotros, personalmente <i>he tenido que prepararme, visitar galerías de tiro para las prácticas.</i></p> <p>Como alumna <i>siento en carne propia las carencias de mis escuelas, la actual gestión no nos garantiza una formación de calidad por todas sus limitaciones.</i></p>

**Instrumento de Investigación: Entrevista semiestructurada
(Guía de entrevista)**

Objetivo:

La presente entrevista tiene por objetivo identificar la opinión de (tres) funcionarios asesores del Sistema Educativo Policial, con respecto a la gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP.

Proceso de entrevista:

Buenos días/tardes:

Mi nombre es Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera, soy alumno del programa de Posgrado de la Universidad César Vallejo y estoy realizando un estudio sobre la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la Policía Nacional del Perú. El interés de la presente entrevista es conocer diversas opiniones referentes al estudio indicado. Siéntase libre de compartir su opinión, pues, no hay respuestas buenas o malas, lo importante es conocer lo que Ud. piensa y siente. Es bueno precisarle que la información que dé es académica y será sólo para el estudio que estoy realizando; su opinión será contrastada con otras opiniones de manera anónima y no se identificará lo que dijo cada participante. Para una mejor toma de información, es muy útil grabar la presente entrevista; escribir las respuestas demora mucho tiempo y se pierden puntos importantes, me gustaría grabar la conversación para hacer un buen análisis.

¿Tiene algún inconveniente en que grabe la entrevista? Si () No (x)

Le agradezco mucho por su tiempo.

Guía de entrevista

1. **¿Cree Ud. que con el actual modelo de gestión se han logrado los objetivos de las Unidades Académicas de la PNP, como es la formación de calidad? ¿Por qué?**
El actual modelo de gestión no garantiza una formación de calidad. Nosotros ingresamos a la escuela pensando en otra realidad, pero en mi escuela, así como muchas otras de tantas que existen a nivel nacional tienen muchas carencias en infraestructura, tecnología, galerías de tiro y otros que se requieren para una formación de calidad.
2. **¿Han dado buenos resultados la aplicación de las políticas actuales, como por ejemplo la rotación anual de los Directores de las Unidades Académicas de la PNP, la reducción del tiempo de formación de los alumnos de 3 a 1.5 años?**
Los directores de las escuelas deben permanecer por más tiempo en sus cargos para cumplir con los objetivos. Llegan en enero o febrero a la escuela y en diciembre salen cambiados a otros cargos. Ellos deben capacitarse en gestión educativa porque no han sido formados para dirigir una escuela sino para la parte operativa, por eso es que las escuelas no evolucionan. Todos quisiéramos salir antes del periodo de formación establecido, pero es cierto, para prestar un buen servicio debemos prepararnos bien.
3. **¿Cree Ud. que fue acertado la estrategia de incremento de las Unidades Académicas de la PNP para hacer frente a la seguridad ciudadana? ¿Por qué?**
La seguridad ciudadana requiere de buenos policías y para tener buenos policías debemos recibir una buena formación, en buenas escuelas. Todas las escuelas a nivel nacional no tienen lo que nosotros necesitamos para formarnos como buenos policías, por ejemplo, no tienen galerías de tiro para nosotros hacer las prácticas, solo hacemos tiro en seco y cuando salimos al servicio policial tenemos problemas.
4. **¿Se ha logrado mayor eficiencia y eficacia con el incremento del número de Unidades Académicas de la PNP?**
Tengo entendido que la mayoría de las escuelas funcionan en locales que no son propios de la policía. Que hacemos creando más escuelas sino se cuentan con los recursos para formar buenos policías. Los recursos se deben manejar bien para lograr los objetivos de formar excelentes policías.
5. **¿Cree Ud. que la actual estructura organizacional del sistema educativo PNP ha permitido el mejor funcionamiento de las Unidades Académicas de la PNP, en relación a la eficacia en la toma de decisiones, coordinación? ¿Por qué?**
Si mas no recuerdo, existen como 26 o 27 escuelas en todo el país y esto no permite una buena formación policial, para alguien que dirige una organización es complicado coordinar todos los días con todos los directores, entre las

PARTICIPANTE N° 7

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 7: Alumno PNP, 20 años de edad, sexo femenino, 1.5 años de formación policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020
Resumen:
<p><i>El actual modelo de gestión no garantiza una formación de calidad.</i> Nosotros ingresamos a la escuela pensando en otra realidad, pero en mi escuela, así como muchas otras de tantas que existen a nivel nacional <i>tienen muchas carencias en infraestructura, tecnología, galerías de tiro y otros que se requieren para una formación de calidad.</i></p> <p>Los directores de las escuelas <i>deben permanecer por más tiempo en sus cargos para cumplir con los objetivos.</i> Llegan en enero o febrero a la escuela y en diciembre salen cambiados a otros cargos. Ellos <i>deben capacitarse en gestión educativa</i> porque <i>no han sido formados para dirigir una escuela</i> sino para la parte operativa, por eso es que las escuelas no evolucionan. Todos quisiéramos salir antes del periodo de formación establecido, pero es cierto, <i>para prestar un buen servicio debemos prepararnos bien.</i></p> <p>La seguridad ciudadana requiere de buenos policías y para tener buenos policías <i>debemos recibir una buena formación,</i> en buenas escuelas. Todas las escuelas a nivel nacional <i>no tienen lo que nosotros necesitamos para formarnos como buenos policías,</i> por ejemplo, <i>no tienen galerías de tiro</i> para nosotros hacer las prácticas, solo hacemos tiro en seco y cuando salimos al servicio policial tenemos problemas.</p> <p>Tengo entendido que la mayoría de las escuelas <i>funcionan en locales que no son propios de la policía.</i> Que hacemos creando más escuelas si <i>no se cuentan con los recursos para formar buenos policías.</i> Los recursos <i>se deben manejar bien para lograr los objetivos de formar excelentes policías.</i> Si mas no recuerdo, existen como <i>26 o 27 escuelas en todo el país</i> y esto <i>no permite una buena formación policial,</i> para alguien que dirige una organización <i>es complicado coordinar todos los días con todos los directores,</i> entre las escuelas y el Comando educativo <i>debe haber un órgano que todos los días coordine con los directores</i> y este dar cuenta para tomar decisiones oportunas.</p> <p>Por ejemplo, <i>existen escuelas muy lejanas a donde es complicado que puedan llegar docentes calificados, los docentes son policías que prestan servicios en la escuela, no todos son profesores</i> o se han capacitado para ello. Esto nos perjudica mucho y no nos beneficia.</p>

las escuelas y el Comando educativo debe haber un órgano que todos los días coordine con los directores y este dar cuenta para tomar decisiones oportunas.

6. **¿En que beneficia a los alumnos la actual gestión de las Unidades Académicas de la PNP?**
Por ejemplo, existen escuelas muy lejanas a donde es complicado que puedan llegar docentes calificados, los docentes son policías que prestan servicios en la escuela, no todos son profesores o se han capacitado para ello. Esto nos perjudica mucho y no nos beneficia.
7. **¿Cree Ud. que los procesos actuales en la formación policial de las Unidades Académicas de la PNP, hacen más flexible y dinámica la organización?**
Los procesos de cambios de colocación por ejemplo no hacen dinámica la organización, parece que hay un estancamiento en la gestión, las escuelas no evolucionan con el transcurrir del tiempo. No están acorde con el avance científico tecnológico porque no tenemos internet, ni computadores. Nosotros llevamos a la escuela nuestras herramientas como laptop, por ejemplo.
8. **¿Cumplen las Unidades Académicas de la PNP con los requisitos mínimos de funcionamiento para una formación policial de calidad?**
Casi todas las escuelas, excepto algunas como Puente Piedra y San Bartolo, no cumplen con los requisitos mínimos de funcionamiento y son las que deben cerrarse porque nos estamos perjudicando en nuestra formación policial. Es cierto que salen más policías al servicio, pero no estamos formados para servir mejor a la sociedad y vemos en las noticias las malas intervenciones policiales.
9. **¿Las Unidades Académicas de la PNP cuentan con la tecnología necesaria acorde con el avance científico tecnológico actual, que permita una formación policial de calidad?**
Todas las organizaciones deben tener una plataforma tecnológica, la ciencia, la tecnología avanzan, nos estamos quedando relegados. Nuestras escuelas no cuentan ni siquiera con internet.
10. **El diseño organizacional, es un proceso de toma de decisiones, cuya responsabilidad es asumida por alta Dirección, para definir la estructura organizacional más adecuada, a través del cual se pueden aplicar las estrategias. ¿Cree Ud. que la dirección del sistema educativo de la PNP ha asumido con responsabilidad esta función?**
En nuestra escuela no llegan las noticias en su momento, pero hemos escuchado a algunos docentes hablar sobre la supresión de algunas escuelas y que ya se están gestionando. De no ser así, pienso que las escuelas deben contar con todos los recursos necesarios para una formación policial de calidad, sino alcanzan para todas las escuelas, así como dicen los docentes deben eliminarse algunas y repotenciar las que quedan.
11. **¿Cree Ud. que los Sub Oficiales PNP, de reciente egreso han recibido una formación policial de calidad? ¿Por qué?**
Converso con algunos compañeros que ya han egresado de las escuelas ha prestar servicio policial y mencionan que la realidad es otra, hay muchos aspectos que no nos han enseñado en la escuela, siento también que es así, porque quienes enseñan son los mismos policías de la escuela que no son docentes, son policías. No recibimos una formación de calidad.
12. **¿Cómo percibe la sociedad el servicio policial?**
La sociedad no confía en nosotros, por eso que existe un gran porcentaje de la población que opina sobre la inseguridad ciudadana. Nosotros vamos aprendiendo en el servicio policial. Hay cosas que no nos enseñan en la escuela porque como mencioné los profesores son policías que no tienen la preparación docente.
13. **¿Cree Ud. que la actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad? ¿Por qué?**
Por las respuestas en cada pregunta, creo que la actual gestión no permite ni garantiza una educación dentro de los estándares de calidad. Se deben tomar acciones para fortalecer las escuelas y sacar al servicio policías calificados para brindar un buen servicio y que la sociedad vuelva a confiar en nosotros.

Documento: Guía de entrevistas
Título: Análisis de la Gestión Institucional de las Unidades Académicas de la PNP
Participante N° 7: Alumno PNP, 20 años de edad, sexo femenino, 1.5 años de formación policial.
Fecha: 11 Diciembre 2020.
Resumen:
<p>Los procesos de cambios de colocación por ejemplo no hacen dinámica la organización, parece que hay un estancamiento en la gestión, las escuelas no evolucionan con el transcurrir del tiempo. No están acorde con el avance científico tecnológico porque no tenemos internet, ni computadores. Nosotros llevamos a la escuela nuestras herramientas como laptop, por ejemplo.</p> <p>Casi todas las escuelas, excepto algunas como Puente Piedra y San Bartolo, no cumplen con los requisitos mínimos de funcionamiento y son las que deben cerrarse porque nos estamos perjudicando en nuestra formación policial. Es cierto que salen más policías al servicio, pero no estamos formados para servir mejor a la sociedad y vemos en las noticias las malas intervenciones policiales.</p> <p>Todas las organizaciones deben tener una plataforma tecnológica, la ciencia, la tecnología avanzan, nos estamos quedando relegados. Nuestras escuelas no cuentan ni siquiera con internet.</p> <p>En nuestra escuela no llegan las noticias en su momento, pero hemos escuchado a algunos docentes hablar sobre la supresión de algunas escuelas y que ya se están gestionando. De no ser así, pienso que las escuelas deben contar con todos los recursos necesarios para una formación policial de calidad, sino alcanzan para todas las escuelas, así como dicen los docentes deben eliminarse algunas y repotenciar las que quedan.</p> <p>Converso con algunos compañeros que ya han egresado de las escuelas ha prestar servicio policial y mencionan que la realidad es otra, hay muchos aspectos que no nos han enseñado en la escuela, siento también que es así, porque quienes enseñan son los mismos policías de la escuela que no son docentes, son policías. No recibimos una formación de calidad.</p> <p>La sociedad no confía en nosotros, por eso que existe un gran porcentaje de la población que opina sobre la inseguridad ciudadana. Nosotros vamos aprendiendo en el servicio policial. Hay cosas que no nos enseñan en la escuela porque como mencioné los profesores son policías que no tienen la preparación docente.</p> <p>Por las respuestas en cada pregunta, creo que la actual gestión no permite ni garantiza una educación dentro de los estándares de calidad. Se deben tomar acciones para fortalecer las escuelas y sacar al servicio policías calificados para brindar un buen servicio y que la sociedad vuelva a confiar en nosotros.</p>

CODIFICACIÓN, CATEGORIZACIÓN Y CONCLUSIONES

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planificación, organización, dirección y control				PARTICIPANTE: Asesor del Sistema Educativo Policial		
Participante	DESCRIPCIÓN	CODIGO	TRANSCRIPCIONES DE ENTREVISTA (RESUMEN)	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Participante N° 1	Coronel PNP, 56 años de edad, sexo masculino, 30 años de servicio policial, 02 años asesor del Sistema Educativo Policial	P1	<p>El actual modelo del Sistema Educativo policial es demasiado frondoso, tiene una estructura organizacional demasiado grande, la gestión, la coordinación es lenta y perjudica la toma de decisiones; el tramo de control es demasiado amplio, el director del Sistema Educativo Policial-SEP debe coordinar todos los días con (27) Directores de Escuelas para tomar decisiones. Caso contrario se debe crear dentro de la estructura del Sistema Educativo un órgano coordinador entre el director del SEP y los directores de Escuelas.</p> <p>No se planificó. Se han creado tantas Escuelas a nivel nacional (27) sin la planificación debida, es decir, se ha improvisado en locales que no reúnen los requisitos mínimos para el funcionamiento de una Escuela policial, porque carecen de todo, de infraestructura, no tienen piscina, campos deportivos, galerías de tiro, biblioteca, internet, que permiten estar acorde con el avance científico tecnológico que requieren las organizaciones; que no beneficia en nada en la calidad de la formación por las ineficiencias existentes.</p> <p>Los directores de las Escuelas son Coroneles o Comandantes PNP, muchos de ellos no tienen formación en Gestión Educativa, por lo tanto su paso por las escuelas en uno o dos años no permite una especialización y una continuidad en la gestión. El director o Sub directores deben ser civiles con amplia experiencia en la gestión educativa. Los alumnos no terminan su periodo de formación y están egresando de las Escuelas al año y medio, cuando según la norma deben permanecer tres años.</p> <p>Se debe fortalecer algunas Escuelas en las regiones del país con una infraestructura adecuada y con todos los requisitos de funcionamiento para una formación de calidad. Refleja un mal manejo de los recursos, que debieron dirigirse para reforzar y potenciar otras Escuelas. No se ha logrado los objetivos de una formación de calidad que tiene que ver con la eficacia. Los procesos de cambios de colocación, no beneficia en nada la organización, por los motivos explicados; la estrategia de haber incrementado el número de Escuelas no hace nada flexible la organización porque redundante en el mal manejo de los recursos. En los últimos años, se ha recomendado a la Alta Dirección de la PNP, la supresión de Escuelas que no reúnen los requisitos mínimos de funcionamiento. Pienso que es por razones políticas que aún no se ha tomado la decisión en ese nivel para disminuir el número de Escuelas centralizarlas en macrorregiones que permitiría captar docentes calificados, que por la lejanía de las escuelas no es posible.</p> <p>Los Sub Oficiales de reciente egreso no han recibido una formación de calidad, por las razones expuestas. Como formar integralmente a los alumnos cuando existen Escuelas que no cuentan con los requisitos mínimos de funcionamiento. Además, que los alumnos no cumplen su periodo de formación y egresan al año y medio, cuando debe ser a los tres años conforme a Ley.</p> <p>Todas las causas expuestas repercuten obviamente en una formación de calidad que redundante en un mal servicio a la sociedad. Actualmente existe una alta percepción de inseguridad ciudadana, que se agrava con las malas intervenciones policiales como consecuencia de una deficiente formación policial.</p> <p>La actual gestión institucional de las Unidades Académicas de la PNP, por las razones expuestas, no permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad.</p>	<p>El actual modelo de gestión de las Unidades Académicas de la PNP, no garantiza el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad, por lo tanto, no se han logrado los objetivos como es la formación de calidad. Se ha improvisado la creación de excesivas Unidades Académicas, sin la debida planificación, sin los requisitos mínimos de funcionamiento, distantes que no beneficia en la calidad de formación. Estrategia que no hace flexible la organización.</p> <p>Estructura organizacional frondosa, tramo de control demasiado amplio, coordinación lenta, perjudica la toma de decisiones. Los Directores de Unidades Académicas no tienen formación en gestión educativa y el tiempo de servicios de uno o dos años no permite la especialización y continuidad en la gestión, proceso que no beneficia la organización. Los alumnos no cumplen el periodo de tres años de formación, conforme a Ley, egresando al año y medio de formación, que repercute en malas intervenciones policiales y por ende un mal servicio a la sociedad.</p> <p>Se ha recomendado a la Alta Dirección la supresión de Unidades Académicas y fortalecer las que reúnen los requisitos de funcionamiento en algunas regiones del país centralizarlas en macrorregiones que permitiría captar docentes calificados, que por la lejanía de las escuelas no es posible.</p> <p>Las deficiencias expuestas, las malas intervenciones policiales, repercuten en un mal servicio a la sociedad, los sub oficiales no han recibido una formación de calidad. La actual gestión de las Unidades Académicas PNP no permite garantizar el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad.</p>	<p>PLANIFICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Estrategia • Objetivos • Eficiencia y Eficacia • Rotación de directores • Periodo de formación • Formación de directores • Unidades macro regionales • Nombramiento de directores <p>ORGANIZACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excesivas UA-PNP • Recursos • Requisitos mínimos de funcionamiento • Infraestructura • Plataforma tecnológica • Modelo de gestión • Estándares de calidad • Docentes calificados <p>DIRECCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Decisiones políticas <p>CONTROL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguridad ciudadana • Calidad en la formación policial. • Intervención policial 	<p>CATEGORÍA PLANIFICACIÓN: Se evidencian algunas condiciones en común entre los participantes, tales como la falta de planificación, como se observa Existen demasiadas UA-PNP, habiéndose improvisado la creación de estas sin la debida planificación (P1, P3, P5, P6, P7); estrategia inadecuada, evidenciándose La existencia de demasiadas UA-PNP, no fue la estrategia más adecuada (P1, P2, P5, P6, P7). Se encontró una marcada coincidencia en el incumplimiento de objetivos, de acuerdo a lo expresado El actual modelo de gestión, no hace posible el cumplimiento de los objetivos que trazó el Comando PNP (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7). Por otra parte, los participantes manifestaron ineficiencia e ineficacia en la gestión, así como se manifiesta No se ha logrado ni eficiencia ni eficacia en la gestión (P1, P3, P4, P5, P6, P7). La rotación de directores fue otra coincidencia muy marcada entre los participantes Son rotados cada uno o dos años conforme la norma, los objetivos no se cumplen por falta de continuidad en la gestión (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7).</p> <p>Manifestaron también con respecto al periodo de formación de los alumnos que Los alumnos no cumplen el periodo de tres años de formación, conforme a Ley y salen al servicio policial al año y medio (P1, P2, P3, P5, P6, P7). En relación a la formación de los directores indicaron “Los Oficiales con cargo de directores no tienen formación ni preparación en gestión educativa” (P1, P2, P4, P5, P6, P7). Por último, en la categoría planificación, manifestaron que Solo debe haber unidades macro regionales. No fue la estrategia más adecuada el nuevo sistema de gestión (P2, P6, P7).</p> <p>CATEGORÍA ORGANIZACIÓN: Se evidenció una marcada coincidencia entre los participantes que en la gestión institucional existe excesivas UA-PNP al manifestar que El actual modelo de gestión cuenta con excesivas UA-PNP (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7). En lo que respecta a la falta de recursos manifestaron que Los recursos no se están manejando correctamente, carecen de todo, de infraestructura, no tienen piscina, campos deportivos, galerías de tiro, biblioteca, internet, se vuelven limitados para el desarrollo de las actividades académicas (P1, P2, P4, P5, P6, P7).</p> <p>Los participantes se refirieron también a los requisitos mínimos de funcionamiento y manifestaron que En el actual modelo de gestión se han creado UA-PNP sin los requisitos mínimos de funcionamiento (P1, P2, P4, P5, P6, P7). La falta de infraestructura es otra evidencia en la que los participantes manifestaron que Carecen de todo, de infraestructura, sin servicios básicos y esenciales, no tienen piscina, campos deportivos, galerías de tiro, biblioteca, tecnología, laboratorios (P1, P3, P4, P5, P6, P7).</p>

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control				PARTICIPANTE: Asesor del Sistema Educativo Policial		
Participante	DESCRIPCIÓN	CODIGO	TRANSCRIPCIONES DE ENTREVISTA	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Participante N° 2	Coronel PNP, 58 años de edad, sexo masculino, 32 años de servicio policial, 03 años asesor del Sistema Educativo Policial.	P2	<p><i>No se ha logrado el gran objetivo que es la formación de calidad.</i> El actual modelo de gestión con <i>demasiadas Unidades Académicas PNP a nivel nacional</i>, que <i>no poseen los requisitos mínimos de funcionamiento</i>, sobre todo en su infraestructura, <i>no permite preparar policías debidamente entrenados para el servicio policial, crea limitaciones en la gestión, falta de recursos, talento humano.</i></p> <p><i>El gran problema de todas las UA-PNP</i>, es que <i>todos los Oficiales son rotados cada uno o dos años en diferentes unidades policiales</i>. En el caso de las Escuelas, esto <i>no permite que haya continuidad en la gestión</i>. Los <i>Oficiales que son asignados como directores</i>, muchos <i>no tienen preparación en gestión educativa</i>. El <i>tiempo de formación es de tres años y no año y medio</i>, por ese motivo tenemos <i>policías ineficientes</i> en las calles que muchas veces <i>no saben intervenir policialmente</i>.</p> <p><i>El incremento de UA-PNP no fue la estrategia más acertada</i>, fue crear demasiadas Unidades Académicas, <i>improvisándolos en locales que no reunían los espacios para la formación policial, sin galerías de tiro, campos deportivos, piscinas, bibliotecas hasta sin internet</i>, que es un servicio esencial para la formación no solo de los alumnos, sino también en las universidades y otros centros de formación.</p> <p><i>Los recursos no se están manejando correctamente, al tener muchas UA-PNP, se vuelven limitados, no se logran los objetivos deseados.</i> Solo <i>debe haber Unidades Macro regionales</i>, pocas Unidades Académicas, con buenas instalaciones para una formación de calidad; la ventaja de tener <i>escuelas centralizadas</i> en las grandes ciudades es contar con <i>docentes calificados</i>, que actualmente adolecen las escuelas por la lejanía de su ubicación.</p> <p>La actual organización <i>no permite una buena coordinación</i>, el director del Sistema Educativo Policial todos los días tiene que coordinar con 27 Directores de Escuelas, esto también <i>dificulta que la toma de decisiones</i> sea oportuna para solucionar los diferentes problemas en cada Escuela.</p> <p><i>La actual gestión no beneficia en nada</i>, porque <i>los escasos recursos no permiten desarrollar una buena gestión</i> con miras a solucionar los grandes problemas de las Escuelas.</p> <p><i>Los cambios de colocación, el tiempo de formación de los alumnos, la coordinación, esto no beneficia en nada la organización.</i> Por lo tanto, <i>no puede haber flexibilidad ni dinamismo en la gestión, es demasiada burocrática, lenta, y dificulta la toma de decisiones.</i></p> <p><i>La gran mayoría de las Unidades Académicas no cumple con los estándares de calidad para una formación policial de calidad.</i> Una de las mayores deficiencias es <i>la falta de tecnología, de laboratorios para la investigación policial, de internet</i>, tan esencial hoy en día. Las aulas, por ejemplo, no cuentan con equipo multimedia para el dictado de clases.</p> <p><i>Se han realizado estudios para mejorar la calidad de formación, siendo uno de ellos la supresión de Unidades Académicas</i> para distribuir mejor los recursos y hacer más eficiente y eficaz la formación policial, <i>recomendando a la Alta Dirección</i>, que es la que debe tomar la decisión sobre el particular. El actual modelo de gestión no permite una formación de calidad, se requieren nuevas estrategias, <i>policías mejores formados.</i></p> <p><i>La sociedad percibe que la PNP no está cumpliendo sus funciones, o no es eficaz en el servicio policial. La percepción de inseguridad ciudadana es cada vez mayor.</i> Se requieren nuevas estrategias, <i>policías mejor formados.</i></p>	<p><i>No se ha logrado el gran objetivo</i> en la formación de calidad. El actual <i>modelo de gestión</i> cuenta con <i>demasiadas Unidades Académicas sin los requisitos mínimos de funcionamiento</i>, los recursos se vuelven limitados. <i>Solo debe haber Unidades Macro regionales. No fue la estrategia más adecuada</i> el nuevo sistema de gestión.</p> <p><i>No permite una buena coordinación, dificulta la toma de decisiones</i> para resolver los grandes problemas; <i>no es flexible ni dinámica; es demasiada burocrática, lenta</i>. No cumplen con los <i>estándares de calidad</i> para una <i>formación de calidad</i>, improvisándolos en locales sin los espacios para la formación policial, sin galerías de tiro, laboratorios, sin tecnología, campos deportivos, piscinas, bibliotecas, sin internet.</p> <p>Los Oficiales PNP directores <i>no tienen preparación en gestión educativa y son rotados cada uno o dos años, no permite la continuidad en la gestión</i>. El tiempo de <i>formación de los alumnos es de tres años y no año y medio. Policías ineficientes</i>, no saben <i>intervenir policialmente</i>.</p> <p>Se han realizado estudios para suprimir las Unidades Académicas y mejorar la calidad de formación, solo <i>debe haber Unidades Macro regionales</i>. la ventaja de tener <i>escuelas centralizadas</i> en las grandes ciudades es contar con <i>docentes calificados</i>, que actualmente adolecen las escuelas por la lejanía de su ubicación.</p> <p>La sociedad percibe que <i>la PNP no está cumpliendo sus funciones, no es eficaz</i> en el servicio policial. La percepción de <i>inseguridad es cada vez mayor. El actual modelo de gestión no permite una formación de calidad, se requieren nuevas estrategias, policías mejores formados.</i></p>		<p>Existe una marcada coincidencia entre los participantes con relación a la plataforma tecnológica al manifestar que <i>Uno de los problemas de la gestión es que no cuentan con la plataforma tecnológica que permita estar acorde con el avance científico tecnológico</i> (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7). También hubo coincidencias en el modelo de gestión al referirse que <i>El actual modelo de gestión no garantiza el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad</i> (P1, P2, P5, P6, P7). Los estándares de calidad, también fue otro aspecto coincidente <i>El actual modelo de gestión, no garantiza el desarrollo de las actividades dentro de los estándares de calidad</i> (P1, P2, P3, P6, P7). Coincidieron en docentes calificados al manifestar que <i>No se cuenta con docentes calificados por lo distante de las UA-PNP, debe haber unidades macrorregionales</i> (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7).</p> <p>CATEGORÍA DIRECCIÓN: Se evidenció que existe una marcada toma de decisiones pues los participantes manifestaron que <i>Aún no se ha tomado la decisión en ese nivel para disminuir el número de Escuelas que dificulta que la toma de decisiones sea oportuna para solucionar los diferentes problemas, se requieren de soluciones urgentes</i> (P1, P2, P3, P5, P6, P7). Otro aspecto que resaltó son las decisiones políticas evidenciándose que <i>Con tantas UA-PNP creadas por cuestiones y criterio político más que técnico, cada año la nueva gestión del sistema educativo retomaba esta situación, pero por cuestiones políticas no se tomaban decisiones, debe haber unidades macrorregionales</i> (P1, P3, P4, P5, P6, P7).</p> <p>CATEGORÍA CONTROL: Existe una marcada inseguridad ciudadana coincidente entre los participantes que refirieron que <i>Actualmente existe una alta percepción de inseguridad ciudadana que se percibe con mayor rapidez</i> (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7). La calidad en la formación policial es otro aspecto dentro de esta categoría con marcada evidencia <i>En el actual modelo de gestión los sub oficiales no han recibido una formación y educación de calidad</i> (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7). Las malas intervenciones policiales también muestran marcada coincidencia entre los participantes <i>Las malas intervenciones policiales, repercuten en un mal servicio a la sociedad que percibe que la PNP no está cumpliendo sus funciones, no es eficaz en el servicio policial y no cubre las expectativas de la ciudadanía</i> (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7).</p>

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control					PARTICIPANTE: Asesor del Sistema Educativo Policial	
Participante	DESCRIPCIÓN	CODIGO	RESUMEN DE ENTREVISTA	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Participante N° 3	Coronel PNP, 59 años de edad, 30 años de servicio policial, 02 años asesor del Sistema Educativo Policial.	P3	<p><i>No se han logrado los objetivos, con tantas Unidades Académicas</i> que se han creado por cuestiones políticas, <i>sin la debida planificación</i>, la gran mayoría <i>funciona en locales cedidos en uso, como colegios, institutos y otros, no ha sido una buena estrategia, se desperdician muchos recursos</i>.</p> <p>Una estrategia del gobierno central es sacar de las Unidades Académicas a policías, <i>sin haber cumplido su periodo de formación que son tres años conforme lo establece la Ley</i>, esto trae como consecuencia que aún <i>no están preparados para el servicio policial</i>, sumado todas <i>las carencias que existen en las Escuelas en lo que se refiere a infraestructura</i>. Los directores son nombrados para <i>prestar servicios por uno o dos años</i>, conforme lo establece la norma, <i>los objetivos no se logran por falta de continuidad en la gestión. Estas políticas no están dando buenos resultados</i>.</p> <p><i>No fue acertado el incremento de Unidades Académicas PNP</i>. Se debió <i>potenciar las que, si cumplen con los estándares de funcionamiento y no crear tantas Escuelas</i>, sin los servicios esenciales y básicos, como por citar un ejemplo <i>no tienen galerías de tiro y los policías egresan sin haber realizado el ejercicio de tiro real. Un problema álgido es la ubicación de las escuelas que impiden contratar docentes con experiencia y calificados</i>.</p> <p><i>No se ha logrado ni eficiencia ni eficacia con el incremento de Unidades Académicas. Se creó un órgano coordinador entre la Dirección del Sistema Educativo Policial y los directores de las Escuelas, era el enlace, y funcionaba muy bien</i>. Hoy en día <i>han suprimido ese órgano que le daba dinamismo al sistema</i>. Son 27 Escuelas, 27 directores, es un tramo de control demasiado amplio, no es ventajoso para la toma de decisiones.</p> <p><i>Policías mal formados en instalaciones que no permiten desarrollar una gestión educativa de calidad, no se cuenta con laboratorios de investigación, y lo peor sin internet. La rotación del personal no es nada conveniente para la gestión, se pierde continuidad en la gestión</i>. Los alumnos al terminar su <i>periodo de formación en año y medio y no tres</i>, tienen que concluir sus estudios los días sábados.</p> <p><i>Algunas Unidades Académicas si cumplen con los requisitos mínimos de funcionamiento, la gran mayoría no</i>.</p> <p>Las Unidades Académicas, <i>no cuentan con la tecnología necesaria para la formación de los alumnos PNP. No cuentan con internet, con laboratorios, con equipos multimedia</i> para el dictado de las clases por parte de los docentes.</p> <p><i>El gran objetivo ha sido la reducción del tamaño de la organización</i>, con la reducción del número de Escuelas. Se han hecho estudios que se han elevado a la alta Dirección para la toma de decisiones.</p> <p><i>El servicio policial no está cubriendo las expectativas que todos deseamos. La inseguridad ciudadana se percibe con mayor rapidez</i>. Me parece que es cuestión de estrategia, pero con policías bien formados.</p> <p>Cómo lograr estándares de calidad en las condiciones en que operan las Escuelas. Lo que se debe hacer en los más breve es <i>reducir el número de Escuelas para aprovechar mejor los recursos</i>.</p>	<p>No se han logrado los <i>objetivos</i> con <i>tantas Unidades Académicas</i> creadas por cuestiones políticas, <i>sin planificación</i>. Policías no cumplen su <i>periodo de formación</i> que son tres años conforme a Ley. <i>Los directores son nombrados por uno o dos años</i> conforme la norma, <i>los objetivos no se cumplen por falta de continuidad en la gestión. La rotación del personal no es conveniente</i>. Se debió potenciar las Unidades Académicas que cumplen con los estándares de funcionamiento y no crear <i>demasiadas escuelas</i>. No se ha logrado <i>eficiencia ni eficacia</i> con el incremento de escuelas.</p> <p><i>Funcionan en locales cedidos en uso</i>, existen carencias de infraestructura, sin servicios básicos y esenciales, no tienen galerías de tiro, no cuentan con laboratorios, internet, no cuentan con tecnología necesaria, equipos multimedia, laboratorios, egresando al servicio policial <i>policías mal formados</i></p> <p>El gran objetivo ha sido la reducción del número de Escuelas, se han realizado los estudios y sugerido a la Alta Dirección para la toma de decisiones; esto permitirá <i>contratar docentes con experiencia y calificados</i>.</p> <p><i>El servicio policial no cubre las expectativas de la ciudadanía y la inseguridad ciudadana se percibe con mayor rapidez. Se debe reducir el número de Escuelas para aprovechar los recursos y lograr estándares de calidad en la formación policial</i>.</p>		

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control					PARTICIPANTE: Funcionario del Sistema Educativo Policial	
Participante	DESCRIPCIÓN	CODIGO	RESUMEN DE ENTREVISTA	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Participante N° 4	Coronel PNP, 58 años de edad, 30 años de servicio policial, dos años funcionario del Sistema Educativo Policial.	P4	<p><i>No se ha cumplido con los objetivos que se trazó el Comando de la PNP, los Directores</i>, como la planta administrativa y académica, <i>rotan constantemente</i> por diversos motivos de la función policial; <i>los cargos administrativos están a cargo de personal de armas que no han sido formados para ello, los cargos de Director y unidades administrativas deben estar a cargo de Oficiales de Servicio</i>, profesionales con formación universitaria o civiles, a excepción del Sub Director y los Jefes de Regimiento, Batallones y compañías y secciones, así como los Instructores que deben ser personal policial.</p> <p><i>La rotación de los directores, Oficiales de Armas, repercute en la calidad de la gestión</i> y por ende académicamente. En cuanto a <i>la formación de 3 a 1.5 años a mi concepto es irrelevante, porque con 3 o 1.5 años de estudios el producto policial con este sistema, es el mismo.</i></p> <p><i>El incremento de las Escuelas de Formación, se hizo con criterio político, creadas sin criterio técnico, académico, administrativo, logístico ni de infraestructura</i>, hasta en un cementerio logro funcionar una Escuela, trayendo como resultado policías mal formados.</p> <p><i>Con el incremento de unidades académicas no se ha logrado ni eficiencia ni eficacia</i>, la mayoría creadas a nivel nacional, <i>desarrollan sus actividades en locales inapropiados, sin contar con los requisitos mínimos para su funcionamiento.</i></p> <p>La estructura organizacional del Sistema Educativo de la PNP, está bien diseñada, <i>el problema es el Cuadro de Asignación de Personal, Cuadro de Docentes y plataforma tecnológica de Hardware y Software</i>, para integrar información relacionado a las actividades académicas y administrativas de los órganos de gestión, efectuar las coordinaciones necesarias, que ayude a tomar decisiones optima.</p> <p><i>Los alumnos son los grandes perjudicados, la instrucción impartida no es la óptima.</i></p> <p><i>Los procesos son de repentes flexibles en lo concerniente a la disciplina</i>, que ya no es tan estricto como antes.</p> <p><i>Muchas de las escuelas de formación funcionan en locales cedidos en uso, cuya infraestructura fue construida para otros fines, no cuentan con los requisitos mínimos y ambientes necesarios para el funcionamiento de una escuela policial</i>, limitación para el desarrollo de las actividades académicas de formación policial.</p> <p><i>La distante ubicación de estas escuelas, dificulta la captación de personal docente calificado.</i></p> <p><i>No cuentan con la plataforma tecnológica de hardware y software</i>: no existe cantidad suficiente de equipos de cómputo e impresoras, dificulta el procesamiento de la información.</p> <p><i>Con respecto al diseño organizacional, muchos directores, intentan asumirlo</i>, se encuentran con muchas dificultades, que escapan de su control.</p> <p>Un SO PNP debe recibir un proceso educativo de calidad que redunde en la formación de un personal idóneo, eficiente y eficaz, <i>el producto policía no está con la formación idónea, la infraestructura, equipo tecnológico y docente no es calificado.</i></p> <p>La inseguridad ciudadana ha desplazado al desempleo, la pobreza como históricos problemas en la preocupación de las personas, incluso la CIDH, hizo hincapié, que no sólo en el Perú, sino también en toda américa latina, la delincuencia ha desplazado al desempleo como la principal preocupación para la población, porque <i>perciben que la policía no cumple su función adecuadamente.</i></p> <p><i>La actual gestión institucional no permite una educación de calidad, el problema está en las personas, en su gestión, en la infraestructura, en la tecnología, docentes e instructores.</i></p>	<p>No se ha cumplido con <i>los objetivos</i> que se trazó el Comando PNP. <i>Los cargos de directores, personal administrativo y académico son ocupados por personal de armas que no han sido formados para ello y deben estar a cargo de oficiales de servicios</i>, profesionales, excepto los cargos de sub director, jefes de regimiento, batallones, compañías y secciones. <i>La rotación</i> en sus cargos de los directores, personal administrativo y académico, repercute en la <i>calidad de la gestión académica. La formación policial</i> de tres años o año y medio es irrelevante con el sistema actual. Con <i>el incremento de las Escuelas de Formación</i> a nivel nacional, con criterio político, más que técnico, académico, administrativo, logístico, ni infraestructura, <i>no se ha logrado ni eficiencia, ni eficacia; desarrollan sus actividades en locales inapropiados, sin los requisitos mínimos de funcionamiento. La distante ubicación de estas escuelas, dificulta la captación de personal docente calificado</i></p> <p>En la organización, el problema es el <i>cuadro de asignación de personal, cuadro de docentes y plataforma tecnológica</i> de hardware y software, para integrar información relacionado a las actividades académicas y administrativas de los órganos de gestión, efectuar las coordinaciones necesarias, que ayude a <i>tomar decisiones</i> optima. Los alumnos son los más perjudicados, la instrucción no es óptima, falta disciplina.</p> <p><i>Muchos directores han tomado decisiones con respecto al diseño organizacional</i>, pero encuentran dificultades que escapan a su control.</p> <p><i>La formación policial no es idónea, la infraestructura, equipo tecnológico y docente no es calificado. La inseguridad ciudadana ha desplazado al desempleo, la pobreza</i> no sólo en el Perú, sino también en toda américa latina, <i>la delincuencia es la principal preocupación para la población</i>, porque perciben que la policía no cumple su función adecuadamente. <i>La actual gestión institucional no permite una educación de calidad</i>, el problema está en las personas, en su gestión, en la infraestructura, en la tecnología, docentes e instructores.</p>		

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control					PARTICIPANTE: Funcionario del Sistema Educativo Policial	
Participante	DESCRIPCIÓN	CODIGO	RESUMEN DE ENTREVISTA	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Participante N° 5	Coronel PNP, 57 años de edad, sexo masculino, 28 años de servicio policial, 02 años funcionario del Sistema Educativo Policial.	P5	<p>El actual modelo de gestión de las UA-PNP no hace posible el cumplimiento del gran objetivo del SEP como es asignar al servicio policías con una formación de calidad, que redunde en un excelente servicio a la comunidad. Su organización tiene demasiadas unidades a nivel nacional, fueron creadas sin el sustento técnico, sin planificación, por cuestiones políticas más que por cuestiones académicas. Uno de los grandes problemas en el SEP es que en los cargos de dirección de las UA-PNP son asignados oficiales que no tienen la formación académica, no han sido preparados para dirigir una escuela policial. Son rotados todos los años conforme a disposiciones superiores, perdiendo continuidad en la gestión. Los sub directores como asesores, deben ser profesionales, estudiosos de la gestión académica. Se ha dispuesto el tiempo de formación reglamentaria conforme a ley, por cuestiones coyunturales, han sacado al servicio policial a los alumnos con año y medio de formación policial.</p> <p>En un principio solo había UA-PNP de sub oficiales, la de San Bartolo y la de Puente Piedra, con ciertas limitaciones, egresaban policías bien formados, bien disciplinados. Hoy, existen 27 UA-PNP en todo el país con recursos limitados e infraestructura inadecuada para formar policías calificados e idóneos para el servicio policial.</p> <p>Incrementar el número de UA-PNP como estrategia, no ha sido nada positivo para la PNP. Los recursos son limitados, no existe eficiencia ni eficacia. Se debe crear en cada región policial, escuelas macrorregionales, con todos los requisitos para su funcionamiento. Mientras sigamos con este modelo de gestión, la formación de calidad siempre será un concepto difícil de manejar.</p> <p>Es una estructura demasiado grande, se desperdicia mucho personal policial, recursos económicos. En las UA-PNP existen múltiples problemas que requieren tomar decisiones acertadas y oportunas, se requiere mucho control y supervisión. Los alumnos son los grandes perjudicados con este modelo de gestión. Carecen de atención en salud, y de muchas atenciones para el cumplimiento de su formación policial. Existen procesos como la rotación del personal, el tiempo de formación de los alumnos, la supervisión, el control, que dificultan la gestión.</p> <p>Existen 27 UA-PNP, creadas sin planificación, sin criterios para su funcionamiento, existen dos escuelas en la región de Áncash y dos escuelas en la región de Junín. Funcionan en locales cedidos en uso sin los requisitos mínimos de funcionamiento, no se pueden desarrollar proyectos de inversión. Bajo estas condiciones no se puede pensar en formar policías que presten un servicio de calidad. Existen deficiencias como falta de tecnología, de laboratorios para la investigación policial, de internet.</p> <p>En la década pasada se realizaron intentos a través de estudios recomendados a la superioridad para suprimir escuelas y tener una organización más dinámica y aprovechar mejor los recursos. Cada año, la nueva gestión del SEP retomaba esta situación, por cuestiones políticas no se tomaban decisiones. Las UA-PNP fueron creadas por cuestiones e intereses políticos de gobiernos regionales, locales, la decisión de suprimir escuelas debe venir del gobierno central. Los más perjudicados son los alumnos PNP. El modelo de gestión no permite una formación de calidad bajo las condiciones de funcionamiento actuales.</p> <p>La percepción de inseguridad es cada vez mayor, la ciudadanía siente que la institución no está cumpliendo sus funciones, existe desconfianza. Muchas intervenciones policiales no son las correctas, los policías egresan de las unidades académicas con una pésima formación policial. Mientras sigamos con el actual modelo de gestión, es muy difícil hablar de calidad en la formación policial, por todas las limitaciones existentes.</p>	<p>El actual modelo de gestión de las UA-PNP no hace posible el cumplimiento del objetivo del SEP, policías con una formación de calidad, que redunde en un excelente servicio a la comunidad. Existen demasiadas UA-PNP creadas sin planificación, sin sustento técnico, por cuestiones políticas, como estrategia no ha sido positivo. Los cargos de dirección son asignados a oficiales que no tienen la formación académica. Son rotados todos los años perdiendo continuidad en la gestión. Los sub directores como asesores, deben ser profesionales, estudiosos de la gestión académica. Se ha dispuesto el tiempo de formación reglamentaria conforme a ley. Han sacado al servicio policial a los alumnos con año y medio de formación policial.</p> <p><i>Es una estructura demasiado grande, con recursos limitados e infraestructura inadecuada</i> para formar policías calificados e idóneos, se desperdicia personal, recursos económicos. Existen múltiples problemas que requieren tomar decisiones acertadas y oportunas y mucho control y supervisión. Funcionan en locales cedidos en uso sin los requisitos mínimos de funcionamiento, no se pueden desarrollar proyectos de inversión. Existen deficiencias como falta de tecnología, de laboratorios para la investigación policial, de internet; agravándose la situación al no contar con docentes calificados</p> <p>En la década pasada se realizaron intentos a través de estudios recomendados a la superioridad para suprimir escuelas y tener una organización más dinámica y aprovechar mejor los recursos. Cada año, la nueva gestión del SEP retomaba esta situación, por cuestiones políticas no se tomaban decisiones.</p> <p>Los más perjudicados son los alumnos, con consecuencias y repercusiones en el servicio policial. El modelo de gestión no permite una formación de calidad. La percepción de inseguridad ciudadana es cada vez mayor, la ciudadanía siente que la institución policial no está cumpliendo sus funciones, existe desconfianza. Muchas intervenciones policiales no son las correctas, los policías egresan de las UA-PNP con una pésima formación policial. Mientras sigamos con el actual modelo de gestión, es muy difícil hablar de calidad en la formación policial, por todas las limitaciones existentes.</p>		

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planeación, organización, dirección y control					PARTICIPANTE: Alumna del Sistema Educativo Policial	
Participante	DESCRIPCIÓN	CODIGO	RESUMEN DE ENTREVISTA	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Participante N° 6	Alumna PNP, 20 años de edad, sexo femenino, 1.5 años de formación policial.	P6	<p>Pienso que para lograr los objetivos se deben suprimir previo estudio algunas Unidades Académicas, son muchas escuelas que carecen de todo lo que un alumno requiere para su formación de calidad. Un nuevo modelo de gestión debe funcionar con escuelas modelos en las diferentes macro regiones, como las policiales.</p> <p>Los directores de las unidades académicas deben prestar servicio por más años de lo que estipula el reglamento, con la finalidad de tener continuidad en la gestión, algunos están un año, otros dos, después son cambiados de colocación. Con relación al periodo de formación policial, el reglamento estipula que debemos estar tres años, sería mejor porque tendríamos mejor preparación, pero me parece que es una política del gobierno para sacar más policías al servicio, en menor tiempo de preparación</p> <p>Hubiera sido buena estrategia si todas las escuelas creadas hubieran contado con todo lo que nosotros los alumnos necesitamos para formarnos bien.</p> <p>Existen muchas necesidades en las escuelas, de infraestructura, laboratorios, tecnología, galerías de tiro, piscinas, campo de entrenamiento, que repercuten en nuestra formación policial, hay recursos limitados, para que haya eficiencia y eficacia, conforme lo mencione debe haber solo escuelas macro regionales, escuelas modelos que cumplan con todos los requisitos para formarnos bien.</p> <p>La actual estructura organizacional no ha permitido para nada el mejor funcionamiento de las escuelas. Tengo entendido que el Comando ha sugerido la supresión de escuelas que no cumplen con los requisitos de funcionamiento, pero al parecer no hay solución. Como son demasiadas escuelas las decisiones no se toman en su debido momento.</p> <p>En nada beneficia a los alumnos la actual gestión. Este modelo de gestión con tantas escuelas tiene que cambiar para lograr los objetivos en la formación policial de calidad.</p> <p>Se desperdician muchos recursos. Por ejemplo, durante el año el proceso de control, supervisión a las escuelas lo realizan varios equipos que vienen de Lima y durante el año vienen muchas comisiones, estos presupuestos al suprimirse las escuelas, van a disminuir y se pueden dirigir a otras actividades para mejorar la calidad de nuestra formación.</p> <p>Las escuelas de Lima son las únicas que cumplen con los requisitos de funcionamiento y algunas al interior del país donde se están construyendo escuelas modelos.</p> <p>Estamos en el siglo XXI y las escuelas no cuentan con la plataforma tecnológica que nosotros necesitamos para nuestra formación policial, no tenemos internet y menos computadoras</p> <p>Como ya mencioné, tengo entendido por algunos comentarios de mis compañeros que el Comando ha realizado estudios para mejorar la organización, ya se han tomado decisiones en la policía, pero desde el alto mando aún no se manifiestan.</p> <p>Estoy a punto de egresar de la escuela y siento que aún no he recibido una formación completa y de calidad. Esto porque conforme mencioné las escuelas que me parece que son como 27, la mayoría no cumplen con los estándares de funcionamiento, les falta todo.</p> <p>Veo en las redes sociales, comentarios en la calle, la sociedad no confía en la policía, en nosotros, personalmente he tenido que prepararme, visitar galerías de tiro para las prácticas.</p> <p>Como alumna siento en carne propia las carencias de mis escuelas, la actual gestión no nos garantiza una formación de calidad por todas sus limitaciones.</p>	<p>Para lograr los objetivos <i>se deben suprimir previo estudio algunas Unidades Académicas</i>, son muchas escuelas que <i>carecen de todo</i> lo que un alumno requiere para su formación de calidad.</p> <p><i>Los directores de las unidades académicas deben prestar servicio por más años</i> de lo que estipula el reglamento, con la finalidad de <i>tener continuidad en la gestión</i>.</p> <p>Con relación al <i>periodo de formación policial</i>, el reglamento estipula que <i>debemos estar tres años, sería mejor porque tendríamos mejor preparación</i>.</p> <p><i>Hubiera sido buena estrategia si todas las escuelas creadas hubieran contado con todo lo que nosotros los alumnos necesitamos para formarnos bien</i>.</p> <p><i>Existen muchas necesidades en las escuelas</i>, de infraestructura, laboratorios, tecnología, galerías de tiro, piscinas, campo de entrenamiento, que repercuten en nuestra formación policial, hay recursos limitados.</p> <p><i>La actual estructura organizacional no ha permitido para nada el mejor funcionamiento de las escuelas. El Comando ha sugerido la supresión de escuelas que no cumplen con los requisitos de funcionamiento. Como son demasiadas escuelas las decisiones no se toman en su debido momento. En nada beneficia a los alumnos la actual gestión. Se desperdician muchos recursos.</i></p> <p><i>Las escuelas de Lima son las únicas que cumplen con los requisitos de funcionamiento y algunas al interior del país donde se están construyendo escuelas modelos. las escuelas no cuentan con la plataforma tecnológica que nosotros necesitamos para nuestra formación policial, no tenemos internet y menos computadoras.</i></p> <p><i>El Comando ha realizado estudios para mejorar la organización, ya se han tomado decisiones en la policía, pero desde el alto mando aún no se manifiestan. Siento que aún no he recibido una formación completa y de calidad.</i></p> <p><i>la sociedad no confía en la policía</i>, en nosotros, personalmente he tenido que prepararme, visitar galerías de tiro para las prácticas.</p> <p>Como alumna <i>siento en carne propia las carencias de mis escuelas</i>, la actual gestión no nos garantiza una formación de calidad por todas sus limitaciones.</p>		

OBJETIVO: Analizar la gestión institucional en el proceso de planificación, organización, dirección					PARTICIPANTE: Alumna del Sistema Educativo Policial	
Participante	DESCRIPCIÓN	CODIGO	RESUMEN DE ENTREVISTA	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Participante N° 7	Alumno PNP, 20 años de edad, sexo masculino, 1.5 años de formación policial.	P7	<p>El actual modelo de gestión no garantiza una formación de calidad. Ingresamos a la escuela pensando en otra realidad, pero en mi escuela, así como muchas otras tienen muchas carencias en infraestructura, tecnología, galerías de tiro y otros que se requieren para una formación de calidad. Los directores de las escuelas deben permanecer por más tiempo en sus cargos para cumplir con los objetivos. Llegan en enero o febrero a la escuela y en diciembre salen cambiados a otros cargos. Deben capacitarse en gestión educativa porque no han sido formados para dirigir una escuela sino para la parte operativa. Todos quisiéramos salir antes del periodo de formación establecido para prestar un buen servicio debemos prepararnos bien.</p> <p>La seguridad ciudadana requiere de buenos policías. Todas las escuelas a nivel nacional no tienen lo que nosotros necesitamos para formarnos como buenos policías, y cuando salimos al servicio policial tenemos problemas.</p> <p>La mayoría de las escuelas funcionan en locales que no son propios de la policía, no cuentan con los recursos para formar buenos policías.</p> <p>Existen como 26 o 27 escuelas en todo el país y esto no permite una buena formación policial, para alguien que dirige una organización es complicado coordinar todos los días con todos los directores, entre las escuelas y el Comando educativo debe haber un órgano que coordine con los directores y este dar cuenta para tomar decisiones oportunas.</p> <p>Existen escuelas muy lejanas a donde es complicado que puedan llegar docentes calificados, los docentes son policías que prestan servicios en la escuela, no todos son profesores o se han capacitado para ello. Esto nos perjudica mucho y no nos beneficia.</p> <p>Los procesos de cambios de colocación no hacen dinámica la organización, hay un estancamiento en la gestión, las escuelas no evolucionan con el transcurrir del tiempo, porque no tenemos internet, ni computadores.</p> <p>Casi todas las escuelas, excepto algunas como Puente Piedra y San Bartolo, no cumplen con los requisitos mínimos de funcionamiento y son las que deben cerrarse porque nos estamos perjudicando en nuestra formación policial. Salen más policías al servicio, pero no estamos formados para servir mejor a la sociedad y vemos en las noticias las malas intervenciones policiales. Todas las organizaciones deben tener una plataforma tecnológica, la ciencia, la tecnología avanza, nos estamos quedando relegados. Nuestras escuelas no cuentan ni siquiera con internet.</p> <p>En nuestra escuela no llegan las noticias en su momento, pero hemos escuchado a algunos docentes hablar sobre la supresión de algunas escuelas y que ya se están gestionando. De no ser así, pienso que las escuelas deben contar con todos los recursos necesarios para una formación policial de calidad, sino alcanzan para todas las escuelas, así como dicen los docentes deben eliminarse algunas y repotenciar las que quedan.</p> <p>La sociedad no confía en nosotros, existe un gran porcentaje de la población que opina sobre la inseguridad ciudadana. Nosotros vamos aprendiendo en el servicio policial, los profesores son policías que no tienen la preparación docente.</p> <p>La actual gestión no permite ni garantiza una educación dentro de los estándares de calidad. Se deben tomar acciones para fortalecer las escuelas y sacar al servicio policías calificados para brindar un buen servicio y que la sociedad vuelva a confiar en nosotros.</p>	<p><i>El actual modelo de gestión no garantiza una formación de calidad.</i> Ingresamos a la escuela pensando en otra realidad, tienen muchas carencias en infraestructura, tecnología, galerías de tiro y otros que se requieren para una formación de calidad.</p> <p><i>Los directores de las escuelas deben permanecer por más tiempo en sus cargos para cumplir con los objetivos.</i> Llegan en enero o febrero a la escuela y en diciembre salen cambiados a otros cargos. <i>Deben capacitarse en gestión educativa porque no han sido formados para dirigir una escuela</i> sino para la parte operativa. Todos <i>quisiéramos salir antes del periodo de formación</i> establecido para prestar un buen servicio debemos prepararnos bien.</p> <p><i>La seguridad ciudadana requiere de buenos policías, Todas las escuelas a nivel nacional no tienen lo que nosotros necesitamos para formarnos como buenos policías.</i></p> <p><i>La mayoría de las escuelas funcionan en locales que no son propios de la policía, no cuentan con los recursos para formar buenos policías.</i></p> <p><i>Existen como 26 o 27 escuelas en todo el país y esto no permite una buena formación policial. Es complicado coordinar todos los días con todos los directores. Debe haber un órgano que coordine con los directores y este dar cuenta para tomar decisiones oportunas.</i></p> <p><i>Casi todas las escuelas, excepto algunas como Puente Piedra y San Bartolo, no cumplen con los requisitos mínimos de funcionamiento</i> y son las que deben cerrarse porque nos estamos perjudicando en nuestra formación policial.</p> <p><i>Todas las organizaciones deben tener una plataforma tecnológica,</i> la ciencia, la tecnología avanza, nos estamos quedando relegados. Nuestras escuelas no cuentan ni siquiera con internet.</p> <p>Hemos escuchado a algunos docentes hablar sobre <i>la supresión de algunas escuelas y que ya se están gestionando.</i> De no ser así, pienso que <i>las escuelas deben contar con todos los recursos necesarios para una formación policial de calidad,</i> sino alcanzan para todas las escuelas, así como dicen los docentes deben <i>eliminarse algunas y repotenciar las que quedan.</i></p> <p><i>La sociedad no confía en nosotros, existe un gran porcentaje de la población que opina sobre la inseguridad ciudadana.</i></p> <p><i>La actual gestión no permite ni garantiza una educación dentro de los estándares de calidad.</i></p>		

ANEXO 09: ANÁLISIS DOCUMENTAL

DOCUMENTO 1

<p style="font-size: small;">El Peruano Lima, martes 11 de diciembre de 2012</p> <p style="text-align: center;">NORMAS LEGALES</p> <p style="text-align: right;">480537</p> <p>al Público, en el plazo de sesenta (60) días hábiles de aprobado el reglamento del presente Decreto Legislativo.</p> <p>QUINTA.- Comisiones Sectoriales El Ministerio del Interior dispondrá la conformación de Comisiones Sectoriales y Grupos de Trabajo encargados de: evaluar la situación legal e infraestructura de las dependencias policiales a nivel nacional; efectuar el saneamiento físico legal de los terrenos ocupados por las dependencias policiales; proponer la estandarización de las Comisarías a nivel nacional; proponer la organización interna, la infraestructura básica, el equipamiento necesario y los apoyos logísticos requeridos para las dependencias policiales a nivel nacional; así como para la adecuación de las especialidades establecidas en el presente Decreto Legislativo.</p> <p>SEXTA.- Código Administrativo de Contravenciones de Policía En un plazo no mayor de ciento ochenta (180) días, mediante Decreto Supremo refrendado por el Ministerio del Interior, se aprobará el nuevo Código de Administrativo de Contravenciones de Policía.</p> <p>SÉTIMA.- Administración temporal de los establecimientos penitenciarios En tanto el Instituto Nacional Penitenciario no cuente con el personal que garantice la adecuada administración, tratamiento y seguridad integral de los establecimientos penitenciarios del país, la Policía Nacional del Perú mantiene la dirección y la seguridad de los establecimientos penitenciarios que se encuentran bajo su cargo, en coordinación con el Instituto Nacional Penitenciario como ente rector del Sistema Penitenciario Nacional.</p> <p>OCTAVA.- Incorporación de Cuarta Disposición Complementaria Transitoria en el Decreto Legislativo 1140 Cuarta.- Otorgamiento de asignación extraordinaria mensual Autorízase en el año fiscal 2013, el otorgamiento de una asignación extraordinaria mensual, a favor de los Gobernadores regionales y provinciales sujetos al régimen laboral del Decreto Legislativo 276, cuyo monto y condiciones para su otorgamiento serán determinados mediante Decreto Supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas y el Ministro del Interior, a propuesta de este último. La asignación extraordinaria a favor de los mencionados Gobernadores se financia con cargo al presupuesto institucional del pliego Ministerio del Interior. La asignación no tiene carácter remunerativo, compensatorio, ni pensionable y no está sujeta a cargas sociales. Asimismo, no constituye base de cálculo para el reajuste de las bonificaciones que establece el Decreto Supremo 051-91-PCM, para la compensación por tiempo de servicios o cualquier otro tipo de bonificaciones, asignaciones o entregas. La presente disposición rige a partir del 2 de enero de 2013, quedando exonerado el Ministerio del Interior de lo dispuesto en el artículo 6° de la Ley N° 29951, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013. Déjese sin efecto las normas que se opongan a lo dispuesto en la presente disposición.</p> <p>DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA DEROGATORIA ÚNICA.- Derógase la Ley 27238. POR TANTO: Mando se publique y cumpla, dando cuenta al Congreso de la República. Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los diez días del mes de diciembre del año dos mil doce. OLLANTA HUMALA TASSO Presidente Constitucional de la República JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR Presidente del Consejo de Ministros WILFREDO PEDRAZA SIERRA Ministro del Interior 876803-9</p>	<p>Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú</p> <p style="text-align: center;">DECRETO LEGISLATIVO N° 1149</p> <p style="text-align: center;">EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA</p> <p style="text-align: center;">POR CUANTO:</p> <p>El Congreso de la República, mediante Ley 29915, ha delegado en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar en materia de fortalecimiento institucional de la Policía Nacional del Perú y de la carrera policial, entre otras conforme a lo señalado en el numeral 1 del artículo 2 de la citada norma;</p> <p>La Policía Nacional del Perú requiere de un sistema normativo que asegure el proyecto de vida profesional de sus integrantes;</p> <p>Es necesario establecer en un único marco normativo la carrera y la situación del personal de la Policía Nacional del Perú, para garantizar su ingreso, permanencia, progresión y término, con sistemas de evaluación imparcial, transparente, objetivo y capacitación continua, así como, regular su situación policial en función a su clasificación, categoría, jerarquía, grado empleo y cargo, con el fin de revalorar la función policial para la prestación de servicios policiales de calidad;</p> <p>De conformidad con lo establecido en el artículo 104° de la Constitución Política del Perú;</p> <p>Con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros;</p> <p>Con cargo a dar cuenta al Congreso de la República;</p> <p>Ha dado el Decreto Legislativo siguiente:</p> <p style="text-align: center;">LEY DE LA CARRERA Y SITUACIÓN DEL PERSONAL DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ</p> <p style="text-align: center;">TÍTULO PRELIMINAR DISPOSICIONES GENERALES</p> <p>Artículo 1°.- Objeto El presente Decreto Legislativo norma la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú, con el propósito de garantizar el desarrollo personal, profesional y técnico de sus integrantes, para el cumplimiento de los objetivos institucionales al servicio de la sociedad.</p> <p>Artículo 2°.- Ámbito de aplicación Las disposiciones del presente Decreto Legislativo alcanzan a todos los Oficiales y Suboficiales de Armas y de Servicios de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, disponibilidad y retiro. Los cadetes y alumnos de las escuelas de formación, se rigen por la Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú y las demás que le sean aplicables.</p> <p>Artículo 3°.- Definiciones Para efectos de la presente norma, se establecen las siguientes definiciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Antigüedad: Prelación existente entre el personal, en atención a su categoría, jerarquía, grado y tiempo de servicios. 2) Ascenso: Promoción del personal en situación de actividad, al grado inmediato superior, que tiene por finalidad garantizar la línea de carrera policial, como resultado objetivo del proceso de evaluación de los méritos y deméritos registrados durante la carrera. 3) Asignación: Ubicación del personal en situación de actividad en un cargo específico, acorde a los especialidades funcionales, al Cuadro de Organización y al Cuadro de Personal y que se ejecuta anualmente conforme a los cambios generales de colocación.
--	---

Documento 1: Decreto Legislativo 1149
Título: Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú
Fecha: 11 Diciembre 2012
Fuente: https://www.mininter.gob.pe/sites/default/files/DL.1149-PNP-MARTES-11.12.12.pdf
Resumen:
<p>Tiene por objeto normar la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú, con el propósito de garantizar el desarrollo personal, profesional y técnico de sus integrantes, para el cumplimiento de los objetivos institucionales al servicio de la sociedad.</p> <p>La asignación es la ubicación del personal en situación de actividad en un cargo específico, acorde a las especialidades funcionales, al Cuadro de Organización y al Cuadro de Personal y que se ejecuta anualmente conforme a los cambios generales de colocación.</p> <p>La asignación y reasignación de los Oficiales Generales, Superiores y Subalternos, se aprueba por resolución suprema, resolución ministerial y resolución de la Dirección General, respectivamente. La asignación, reasignación y destaque de los Suboficiales, se aprueba mediante resolución de la Dirección Ejecutiva de Personal. El destaque de Oficiales Generales, Superiores y Subalternos, se aprueba por resolución de la Dirección General de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>Ningún Oficial de Armas podrá prestar servicios en una misma unidad por un periodo mayor de dos (2) años; excepcionalmente, lo podrá hacer por un periodo adicional de un (1) año, autorizado por resolución de la Dirección General de la Policía Nacional del Perú. En el caso de Suboficiales de Armas el periodo de servicio en una misma unidad, será máximo de cinco (5) años, pudiendo disponer un periodo adicional por necesidad del servicio. Los Oficiales y Suboficiales de Servicios serán asignados, reasignados o destacados en cargos que tengan relación directa con la especialidad funcional, profesión o carrera técnica con la que fueron dados de alta. En ningún caso puede comandar unidades operativas.</p>

NORMAS LEGALES

Director (a): Félix Alberto Paz Quiroz

MARTES 3 DE ENERO DE 2017

1

EDICIÓN EXTRAORDINARIA

SUMARIO

PODER EJECUTIVO

DECRETOS LEGISLATIVOS

D. Leg. N° 1318.- Decreto Legislativo que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú **1**

INTERIOR

R.S. N° 001-2017-IN.- Asignan cargos a Generales de Armas y de Servicios de la Policía Nacional del Perú **6**

PODER EJECUTIVO

DECRETOS LEGISLATIVOS

DECRETO LEGISLATIVO N° 1318

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República, mediante Ley N° 30506, ha delegado en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar en materia de seguridad ciudadana, entre otras materias, conforme a lo previsto en el numeral 2 del artículo 2 de la citada ley.

El alcance de la facultad legislativa otorgada, comprende la modificación de la estructura organizacional y funcionamiento del Ministerio del Interior, así como perfeccionar el marco normativo de la Policía Nacional del Perú;

La realidad nacional exige un proceso de modernización de la Policía Nacional del Perú, con el propósito de mejorar la función policial y acercarla a los ciudadanos, hacerla más eficiente, transparente y que satisfaga adecuada y oportunamente las necesidades de orden interno, orden público y seguridad ciudadana; así como la protección de las personas y comunidad en todo el territorio nacional;

La Policía Nacional del Perú es una institución profesional, jerarquizada, no deliberante, disciplinada y subordinada que se forma profesionalmente en las Escuelas que para dicho fin se crean, reconociéndose sus

programas académicos como parte del nivel superior del sistema educativo nacional;

Un aspecto fundamental para consolidar y mantener la institucionalidad policial es lograr que la revalorización de la función policial venga acompañada no sólo de una mejor apreciación de la sociedad respecto del rol que cumple la policía nacional sino, sobre todo, que sus miembros cumplan con altos estándares profesionales de desempeño en el ejercicio de sus funciones, de acuerdo a los principios, valores y necesidades de la sociedad a la que se deben;

Para tal fin y en el marco del proceso de fortalecimiento de la institución policial, se ha propuesto la reforma de la formación profesional policial con el objetivo de lograr en el mediano plazo; un cuerpo policial profesional formado en Escuelas que cumplan con una estructura organizativa y funcional eficiente; sobre la base de criterios académicos vinculados a un perfil idóneo para responder a la demanda, con contenidos y evidencias de desempeño que garanticen su ética y mística y con la posibilidad de mejorar progresiva y continuamente sus competencias, habilidades y destrezas; reconociendo social y normativamente su valor como profesión;

En ese sentido, resulta necesario definir un nuevo marco normativo que regule la Formación Profesional Policial, que contribuya a su modernización y mejora constante y también al reconocimiento de los miembros de la Policía Nacional del Perú como agentes de un cuerpo institucional profesional, competente y eficaz, para cumplir sus funciones;

De conformidad con lo establecido en el artículo 104 de la Constitución Política del Perú;

Con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros;
Con cargo a dar cuenta al Congreso de la República;
Ha dado el Decreto Legislativo siguiente:

DOCUMENTO 2

Documento 2: Decreto Legislativo 1318

Título: Reforma de la Formación Profesional Policial

Fecha: 03 Enero 2017

Fuente: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-legislativo-que-regula-la-formacion-profesional-de-l-decreto-legislativo-n-1318-1469782-1>

Resumen:

Tiene por objeto normar la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, estableciendo su finalidad y objetivos. La formación profesional policial se imparte en las Escuelas que para dicho fin se crean.

La Formación Profesional Policial es el proceso educativo con autonomía académica, normativa y administrativa que tiene como finalidad la preparación, integración, actualización, especialización y perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú en el nivel superior del sistema educativo. La Formación Profesional Policial se regula por sus normas específicas y por la normativa general aplicable cuando así se disponga en las primeras. La Formación Profesional Policial tiene como finalidad pública, certificar la idoneidad y eficacia de la Policía Nacional del Perú para el cumplimiento de sus funciones, garantizando así la prestación de un servicio y derecho fundamental para la sociedad.

La Formación Profesional Policial tiene como objetivo formar integralmente, desde su ingreso, a los Oficiales y Suboficiales de la Policía Nacional del Perú, con las competencias y conocimiento necesarios para el adecuado desempeño de sus funciones, de acuerdo a las normas que regulan la carrera policial, y contribuir a su actualización, integración, especialización y perfeccionamiento continuo.

Las unidades académicas de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, para otorgar los grados académicos, títulos profesionales y otras certificaciones que correspondan, cumplen con los créditos exigidos por la normativa vigente a las universidades y a las escuelas e institutos de educación superior; según sea aplicable.

Son graduados de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial los estudiantes que hayan concluido satisfactoriamente su plan curricular y completado los créditos educativos, obteniendo el grado académico y título correspondiente, de conformidad a la normativa aplicable.

El otorgamiento de grados y títulos por la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, se realiza conforme lo establecido en la Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley 30220, Ley Universitaria y la Quinta Disposición Complementaria Final de la Ley 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus docentes.

ENERGIA Y MINAS

FE DE ERRATAS

DECRETO SUPREMO
N° 002-2019-EM

Mediante Oficio N° 000099-2019-DP-SG/SCM la Secretaría del Consejo de Ministros solicita se publique Fe de Erratas del Decreto Supremo N° 002-2019-EM publicado en la edición del 5 de enero de 2019.

– En el literal b) del artículo 44.1

DICE:

b) Si el hecho se realiza antes de iniciarse la Audiencia Pública, la Autoridad Ambiental Competente dispone su suspensión, encargando al Titular que comunique dicha decisión a la población. La Autoridad Ambiental Competente procede a reprogramar la fecha de la Audiencia, pudiendo modificar el lugar y hora del evento. El/la Titular de la Actividad de Hidrocarburos debe cumplir con lo dispuesto en el artículo 36 del presente Reglamento.

DEBE DECIR:

b) Si el hecho se realiza antes de iniciarse la Audiencia Pública, la Autoridad Ambiental Competente dispone su suspensión, encargando al Titular que comunique dicha decisión a la población. La Autoridad Ambiental Competente procede a reprogramar la fecha de la Audiencia, pudiendo modificar el lugar y hora del evento. El/la Titular de la Actividad de Hidrocarburos debe cumplir con lo dispuesto en el artículo 41 del presente Reglamento.

– En el artículo 45.3

DICE:

45.3. La Autoridad Ambiental Competente reprograma la fecha de la Audiencia Pública, para lo cual el/la Titular de las Actividades de Hidrocarburos debe cumplir con lo señalado en el artículo 40 del Reglamento.

DEBE DECIR:

45.3. La Autoridad Ambiental Competente reprograma la fecha de la Audiencia Pública, para lo cual el/la Titular de las Actividades de Hidrocarburos debe cumplir con lo señalado en el artículo 39 del Reglamento.

1732830-1

INTERIOR

Aprueban los Lineamientos de Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú

RESOLUCIÓN MINISTERIAL
N° 116-2019-IN

Lima, 17 de enero de 2019

VISTOS: el Oficio N° 2022-2018-CG PNP/SEC, de fecha 03 de diciembre de 2018, del Comandante General de la Policía Nacional del Perú, el Oficio N° 1149-2018-ENFP-PNP/SEC, de fecha 01 de setiembre de 2018, del Director de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial que adjunta el Informe Técnico N° 181-2018-ENFP/SUBDIRECCION-SEC, y el Informe N° 003593-2018/IN/OGAJ, de fecha 26 de diciembre de 2018 y;

CONSIDERANDO:

Que, de acuerdo a lo dispuesto en el numeral 1) del inciso 5.1 del artículo 5 del Decreto Legislativo N° 1266, Ley de Organización y Funciones del Ministerio del Interior, el Ministerio del Interior tiene, entre otras funciones rectoras, aprobar las disposiciones normativas y lineamientos técnicos para la ejecución y supervisión de las políticas;

Que, el citado Decreto Legislativo N° 1266, en el numeral 12) de inciso 5.2 del artículo 5, dispone que una de las funciones específicas del Sector Interior es supervisar y evaluar la provisión de servicios que se brindan a través de los establecimientos de salud y escuelas a cargo de la Policía Nacional del Perú;

Que, conforme a lo señalado en el artículo II del Título Preliminar del Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, la Policía Nacional del Perú es una institución del Estado con calidad de órgano ejecutor, que depende del Ministerio del Interior, con competencia administrativa y operativa para el ejercicio de su función en todo el territorio nacional; que participa en el desarrollo económico y social del país y cuyos integrantes se deben al cumplimiento de la Ley, el orden y la seguridad en toda la República;

Que, asimismo, el artículo 5 del referido Decreto Legislativo señala que el personal policial tiene, entre otros derechos, recibir formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento, conforme a la normatividad vigente;

Que, el Decreto Legislativo N° 118, que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú, establece que la Formación Profesional Policial es el proceso educativo con autonomía académica, normativa y administrativa que tiene como finalidad la preparación, integración, actualización, especialización y perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú en el nivel superior del sistema educativo, que está a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial;

Que, el literal h) del artículo 9, del Decreto Supremo N° 022-2017-IN, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, establece que es función de la Dirección de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial elevar al Consejo de Formación Profesional Policial para su aprobación, las propuestas de lineamientos de política, estrategias y asuntos de su competencia, para el adecuado funcionamiento de la ENFP;

Que, el artículo 3 del mencionado Decreto Supremo señala en su literal a) que una de las funciones del Consejo de Formación Profesional Policial es la aprobación de los lineamientos de formación profesional policial de la ENFP y los documentos de prospectiva y desarrollo;

Que, en atención a lo antes señalado, resulta necesario aprobar los Lineamientos de la Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú; como instrumento para la planificación y priorización de las acciones a desarrollar por el Sector y la Policía Nacional del Perú;

Con la visión de la Comandancia General de la Policía Nacional del Perú y de la Oficina General de Asesoría Jurídica del Ministerio del Interior;

De conformidad con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 1266, Ley de Organización y Funciones del Ministerio del Interior, el Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú, el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN y el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Interior aprobado por Decreto Supremo N° 004-2017-IN,

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobación de los Lineamientos de Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú

Apruébese los Lineamientos de Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú, que como anexo forma parte integrante de la presente resolución ministerial.

DOCUMENTO 3

Documento 3: Resolución Ministerial 116-2019-IN

Título: Lineamientos de formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento de la Policía nacional del Perú.

Fecha: 17 Enero 2019

Fuente: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-los-lineamientos-de-formacion-capacitacion-especi-resolucion-ministerial-no-116-2019-in-1732709-1>

Resumen:

Los Lineamientos de Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú, responde a un intenso proceso de discusión y reflexión institucional sobre las debilidades del actual sistema de formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento policial y las consecuencias negativas que éstas generan en el desempeño de la PNP, y por supuesto en la sociedad, a través de los diferentes servicios que le corresponde brindar; y la necesidad de formular una estrategia de cambio que le permita al país contar, en el mediano plazo, con policías comprometidos con su institución, especializados e involucrados con los problemas de la sociedad. La formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento profesional policial también requiere de infraestructura, equipamiento y condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje; sin embargo, diversos estudios han identificado que dichas condiciones no se cumplen en todas las Unidades Académicas. En el año 2014, la Defensoría del Pueblo publicó un diagnóstico que da cuenta de la deficiente infraestructura (dormitorios, servicios higiénicos, cocina y comedor), para el funcionamiento de los centros de estudios. A finales del año 2017, el MININTER y la PNP realizaron un diagnóstico en 26 unidades académicas sobre el cumplimiento de 47 indicadores de calidad del Modelo de Licenciamiento de la educación superior universitaria, evidenciándose que muchas de las debilidades identificadas por la Defensoría del Pueblo en el año 2014, se mantienen; por ejemplo, respecto a los indicadores de infraestructura y equipamiento, se constató que la mayoría de las escuelas responsables de los programas de estudios de formación no cuentan con los laboratorios académicos y escenarios de práctica requeridos para el desarrollo de las horas de práctica tanto para los cursos de la especialidad de Orden y Seguridad como de Investigación Criminal, falta de acceso de internet para los estudiantes, verificándose que la mayoría de sus escuelas no cuenta con la infraestructura adecuada para el desarrollo de prácticas deportivas, ni servicios psicopedagógicos o culturales. Según lo señalado por las autoridades, debido a la masificación del número de unidades formativas sin una planificación que garantice los recursos económicos suficientes para su correcto mantenimiento y equipamiento, las Unidades Académicas cuentan con condiciones heterogéneas por región, a pesar que en todas deben brindarse las mismas condiciones a sus estudiantes.

INTERIOR

Decreto Supremo que declara el inicio del Proceso de Reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del PerúDECRETO SUPREMO
N° 018-2019-IN

ÉL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, mediante Decreto Legislativo N° 1266, se aprueba la Ley de Organización y Funciones del Ministerio del Interior, que determina el ámbito de competencia, las funciones y estructura orgánica del Ministerio del Interior, otorgándole competencia exclusiva a nivel nacional en materia de orden interno y orden público, así como la competencia compartida en materia de seguridad ciudadana y señalando su rectoría sobre el Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana;

Que, el artículo 3 del Decreto Legislativo N° 1266, Ley de Organización y Funciones del Ministerio del Interior, señala que el Sector Interior comprende al Ministerio del Interior, la Policía Nacional del Perú, a los Organismos Públicos y al Fondo de Aseguramiento adscrito a él;

Que, conforme al artículo 5 del referido Decreto Legislativo, el Ministerio del Interior tiene como funciones: formular, planear, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar las políticas públicas nacionales y sectoriales, planes, programas y proyectos, aplicables a todos los niveles de gobierno, ejerciendo rectoría respecto de ellos en el marco de sus competencias en campos policiales y no policiales;

Que, el artículo 7 del citado Decreto Legislativo, establece que el Ministro del Interior es la más alta autoridad política del Sector Interior y responsable de su conducción, que tiene entre otras funciones, disponer la priorización del mejoramiento de los servicios de la Policía Nacional del Perú y el apoyo a otras entidades para cumplir con las metas propuestas en materia de seguridad ciudadana y orden interno a nivel nacional, así como supervisar y evaluar el cumplimiento de la finalidad de la Policía Nacional del Perú;

Que, por su parte, el artículo 5 del Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, señala que el personal policial tiene, entre otros derechos, el de recibir una formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento, conforme a la normatividad vigente;

Que, el artículo 4 del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú, establece que la Formación Profesional Policial es el proceso educativo con autonomía académica, normativa y administrativa que tiene como finalidad la preparación, integración, actualización, especialización y perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú en el nivel superior del sistema educativo;

Que, el artículo 64 del Decreto Supremo N° 022-2017-IN, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318 y su modificatoria, establece que el Consejo Superior de Formación Profesional de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP) es responsable de proponer al Despacho Ministerial del Ministerio del Interior, entre otros, la reorganización y supresión de las escuelas que forman parte de la ENFPP, que debe ser aprobada mediante Decreto Supremo;

Que, la Policía Nacional del Perú ha recomendado la fusión, el mejoramiento o la supresión de distintas Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional que conforman la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, teniendo en cuenta factores tales como: las limitaciones en su infraestructura, la falta de titularidad sobre los predios donde se ubican, así como la insuficiencia de recursos para garantizar en todas ellas

las adecuadas condiciones académicas y de gestión que requiere toda institución educativa de educación superior técnica;

Que, asimismo, se propone que el resto de Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional actualmente existentes se conviertan progresivamente en centros de reentrenamiento y especialización en función a las necesidades institucionales, permitiendo que los efectivos policiales en servicio puedan acceder a programas descentralizados de preparación y actualización en distintas zonas del país;

Que, en la Segunda Sesión del Consejo Superior de Formación Profesional de la ENFPP realizada con fecha jueves 2 de mayo de 2019, se acordó aprobar el proyecto de Decreto Supremo que dispone la reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional que conforman la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial al Bicentenario 2021 y remitirlo al Titular de Ministerio del Interior para su aprobación;

Que, conforme a lo señalado por el referido Consejo Superior, la reorganización propuesta tiene por objetivo reducir el número de escuelas e incrementar la capacidad instalada en las diez (10) escuelas seleccionadas para garantizar que todas ellas cumplan con los estándares adecuados para una formación que garantice calidad para los estudiantes, con miras a la conmemoración del Bicentenario de la Independencia del Perú el año 2021, por lo que corresponde emitir el Decreto Supremo correspondiente;

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 118 de la Constitución Política del Perú; la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; el Decreto Legislativo N° 1266, Ley de Organización y Funciones del Ministerio del Interior; el Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 022-2017-IN;

DECRETA:

Artículo 1.- Reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional la Policía Nacional del Perú

Declarar el inicio del proceso de reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional que conforman la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP) de la Policía Nacional del Perú.

Artículo 2.- Continuidad del funcionamiento de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional

Establecer que, en el marco del proceso de reorganización materia del presente Decreto Supremo, se dispondrán las acciones necesarias para asegurar la continuidad del funcionamiento de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la ENFPP ubicadas en las siguientes ciudades: Arequipa, Cusco, Chiclayo, Huancayo, Huánuco, Iquitos, Lima (Puente Piedra y San Bartolo), Tarapoto y Trujillo.

Las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional no mencionadas en el párrafo precedente, se convertirán progresivamente en centros de reentrenamiento y especialización en función a las necesidades institucionales, sin afectar la continuidad de la formación que reciben los estudiantes que vienen cursando sus estudios en estas escuelas.

Para tal efecto, la Secretaría General del Ministerio del Interior priorizará la asignación de los recursos que sean necesarios, en coordinación con la Comandancia General de la Policía Nacional del Perú.

Artículo 3.- Plan de implementación del proceso de reorganización

Disponer que en un plazo no mayor a treinta (30) días hábiles contados a partir de la publicación del presente Decreto Supremo, el Consejo Superior de Formación Profesional de la ENFPP presentará al Despacho Ministerial el Plan de implementación progresiva del proceso de reorganización declarado en virtud al artículo 1, para su aprobación mediante Resolución Ministerial.

El Plan de Implementación deberá considerar como mínimo las acciones específicas que aseguren

DOCUMENTO 4

Documento 4: Decreto Supremo 018-2019-IN

Título: Proceso de reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú.

Fecha: 04 Agosto 2019

Fuente: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-declara-el-inicio-del-proceso-de-reorgan-decreto-supremo-n-018-2019-in-1794197-12/>

Resumen:

La reorganización propuesta tiene por objetivo reducir el número de escuelas e incrementar la capacidad instalada para garantizar que cumplan con los estándares adecuados para una formación que garantice calidad para los estudiantes.

En el marco del proceso de reorganización se dispondrán las acciones necesarias para asegurar la continuidad del funcionamiento de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la ENFPP ubicadas en las ciudades de Arequipa, Cusco, Chiclayo, Huancayo, Huánuco, Iquitos, Lima (Puente Piedra y San Bartolo), Tarapoto y Trujillo. Las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional no mencionadas, se convertirán progresivamente en centros de reentrenamiento y especialización en función a las necesidades institucionales, sin afectar la continuidad de la formación que reciben los estudiantes que vienen cursando sus estudios en estas escuelas. Queda prohibida la creación de nuevas Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

Documento 5: Serie de Informe de Adjuntía - Informes N° 01 y N° 004-2014-DP/ADHPD
Título: Aportes para el fortalecimiento de las Escuelas de Formación de la Policía nacional del Perú.
Fecha: Junio 2014
Fuente: https://www.defensoria.gob.pe/modules/Downloads/informes/varios/2014/Informes-001-004-2014-DP-ADHPD.pdf
Resumen:
<p>Aborda el ámbito de formación y capacitación que es fundamental para la modernización de la institución y la consecuente mejora de su servicio, presenta un diagnóstico en la que operan las escuelas de formación de la Policía Nacional del Perú. Según el informe, la mejor forma de enfrentar eficaz y enérgicamente a la delincuencia y la inseguridad es contando con policías debidamente formados en valores, habilidades técnicas.</p> <p>Según la Ley del Régimen Educativo de la PNP el tiempo de formación de los alumnos y alumnas ingresantes a las unidades académicas dura seis semestres o tres años, según información recabada en las visitas realizadas, se ha tomado conocimiento que el período de formación se ha reducido en la práctica a un año y medio (tres semestres), luego del cual egresan como sub oficial para prestar servicio policial. Para completar las asignaturas pendientes (de los tres últimos semestres) se deberán llevar clases los días sábados en la unidad académica de la jurisdicción donde trabaja.</p> <p>Se han registrado cinco quejas relacionadas con la inexistencia de una adecuada infraestructura y servicios básicos en las escuelas de la PNP. De las 19 escuelas visitadas, sólo dos se encuentran en buen estado (10%) (Chimbote y Tacna), 10 en estado regular (53%) y siete en mal estado de conservación y mantenimiento (37%) (Andahuaylas, Huancavelica, Puente Piedra, Puno, Sullana, Tarapoto y Tumbes). Un problema adicional está referido al suministro de agua. En ocho de las 19 escuelas (42%) el agua que se consume no es de la red pública, sino que es obtenida del subsuelo, pozos o de ríos cercanos, igualmente diez de las 19 escuelas tienen problema de abastecimiento del agua (53%). Siete escuelas funcionan en locales cedidos en uso (Arequipa, Huánuco, Pucallpa, Puno, Sullana, Tacna y Tumbes). Recomienda la formulación y ejecución de un Plan Nacional de Fortalecimiento de las escuelas de formación PNP.</p>



Aportes para el fortalecimiento de las escuelas de formación de la Policía Nacional del Perú

IEEM N° 21-2011-DIREUD-PNP/EM.

ASUNTO : Racionalización de funcionamiento de las ETS-PNP en el ámbito nacional.

REF. : M/M N° 101-DGPNP-EMP-EE del 16ABR2011.

I. SITUACION PROBLEMA

- A.** Necesidad de racionalizar el funcionamiento de las Escuelas Técnicas Superiores de la Policía Nacional del Perú, en el ámbito nacional, previendo la permanencia de aquellas que vienen funcionando en condiciones óptimas de infraestructura, logística y sostenibilidad económica, así como con capacidad de convocatoria local que devenga en la captación constante de un adecuado número de alumnos PNP que justifique la asignación de instructores y gastos que demande, entre otros aspectos básicos; evaluando la posibilidad de repliegue de aquellas Escuelas que carecen de las características funcionales (inmuebles alquilados, en cesión en uso o inadecuados para el funcionamiento de Escuelas, insuficiente cantidad de instructores, etc.); **con la finalidad de ejecutar un proceso formativo con el nivel de optimización requerido para la formación de Sub Oficiales PNP, de acuerdo al perfil policial propuesto.**

II. SUPOSICIONES

- A.** La determinación concreta del número de Escuelas Técnicas Superiores PNP que seguirán funcionando en el ámbito nacional, de conformidad a los parámetros considerados como idóneos (ubicación geográfica, infraestructura, seguridad, logística, sostenibilidad económica), permitirá un eficiente funcionamiento de la organización, situándola en un gran nivel competitivo y sobre todo eficiente en el cumplimiento de la misión constitucional, posibilitando su posicionamiento en un entorno cambiante y de alta exigencia de calidad en los servicios públicos.
- B.** Al haberse creado un gran número de Escuelas Técnico Superiores PNP con el apoyo o iniciativa de autoridades del Congreso de la República y otras autoridades políticas, es de esperarse que la alternativa de reducir el número de ETS PNP no cuente con el apoyo o aprobación de dichas autoridades.

III. ANTECEDENTES

- A.** La Policía Nacional del Perú desde su creación, para la formación del Personal de Sub Oficiales PNP, conto con dos Escuelas de Formación ubicadas en el Departamento de Lima, una para varones (Puente Piedra) y otra para damas (San Bartolo), de donde egresaban los Sub Oficiales a diferentes Unidades a nivel nacional.
- B.** En la última década ante el accionar delictivo y con la finalidad de hacer frente al incremento del accionar delincuencia, narcotráfico y remanentes

Documento 6: Informe Estudio Estado Mayor

Título: Racionalización del funcionamiento de las escuelas PNP en el ámbito nacional.

Fecha: 02 Mayo 2011

Fuente: Estado Mayor de la Dirección de Educación de la Policía Nacional del Perú

Resumen:

El informe tiene como objetivo la necesidad de racionalizar el funcionamiento de las Escuelas de la PNP en el ámbito nacional, previendo la permanencia de aquellas que vienen funcionando en condiciones óptimas de infraestructura, logística y sostenibilidad económica, así como con capacidad de convocatoria local que devenga en la captación constante de un adecuado número de alumnos PNP que justifique la asignación de instructores y gastos que demande, entre otros aspectos básicos; evaluando la posibilidad de repliegue de aquellas Escuelas que carecen de las características funcionales (inmuebles alquilados, en cesión en uso o inadecuados para el funcionamiento de Escuelas, insuficiente cantidad de instructores, etc.); con la finalidad de ejecutar un proceso formativo con el nivel de optimización requerido para la formación de Sub Oficiales PNP, de acuerdo al perfil policial propuesto.

Se recomienda reducir el número de Escuelas PNP a nivel nacional a un total de seis grandes Escuelas Regionales: dos en Lima (Puente Piedras y San Bartolo), una al Norte del país (Piura o Chiclayo), una al sur (Arequipa o Cusco), una al centro (Huancayo) y una al oriente (Iquitos), las mismas que deben contar con personal especializado, tecnología e infraestructuras necesarias, así como la capacidad instalada suficiente para albergar a todos los alumnos de dicho sector del país.



DIRECCION EJECUTIVA DE EDUCACION Y DOCTRINA
DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU



"FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD PROFESIONAL DEL PERSONAL DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU"

INFORME DE ESTUDIO DE ESTADO MAYOR N° 15-2013-DIREED-PNP/EM

ASUNTO : Fortalecimiento de la calidad profesional del personal de la Policía Nacional del Perú.
REF. : DL N° 1151 del 10DIC012 "Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú".

I. SITUACION PROBLEMA

A. Necesidad de fortalecer la calidad profesional del personal de la Policía Nacional del Perú con una excelente formación técnica y ética, que incluya un proceso de adquisición de conocimientos, de habilidades y actitudes, y de las condiciones óptimas para su formación, que asegure su profesionalización, a fin de mejorar y brindar un servicio policial de calidad a la sociedad.

II. SUPOSICIONES

- A. Fortaleciendo la calidad profesional del personal de la Policía Nacional del Perú con una excelente formación profesional, técnica y ética, que incluya un proceso de conocimientos de habilidades, aptitudes, actitudes, y de las condiciones óptimas para su formación, que asegure su profesionalización, se podrá mejorar y brindar un servicio policial de calidad a la sociedad.-----
- B. De no adoptarse medidas tanto administrativas como académicas para fortalecer la calidad profesional del personal PNP, no se descarta que continúen los problemas y debilidades en la formación del Personal PNP para neutralizar las amenazas y capitalizar las oportunidades para el cumplimiento de la misión de la Policía Nacional del Perú en beneficio del país.
- C. La implementación de un plan de fortalecimiento de la formación del policía peruano podría convertirla en una Policía moderna, eficiente y cohesionada al servicio de la sociedad y del Estado., comprometida con una cultura de paz, con vocación de servicio y reconocida

Documento 7: Informe Estudio Estado Mayor

Título: Fortalecimiento de la calidad profesional del personal de la Policía Nacional del Perú.

Fecha: 04 Junio 2013

Fuente: Estado Mayor de la Dirección de Educación de la Policía Nacional del Perú

Resumen:

Informe que tiene como objetivo fortalecer la calidad profesional del personal de la Policía Nacional del Perú con una excelente formación técnica y ética, que incluya un proceso de adquisición de conocimientos, de habilidades y actitudes, y de las condiciones óptimas para su formación, que asegure su profesionalización, a fin de mejorar y brindar un servicio policial de calidad a la sociedad.

Se recomienda, el nombramiento de una Comisión de la Dirección de Educación de la Policía Nacional del Perú, a fin que en coordinación con los órganos correspondientes del Ministerio del Interior, establezca un Modelo de Escuela de Formación que considere los requisitos pertinentes para una educación de calidad del personal de Cadetes y Alumnos PNP.

Que los locales que podrían dejar las unidades académicas como consecuencia de la fusión a las Escuelas regionales PNP, sean consideradas como Centros de Capacitación y Especialización del Personal PNP que viene desarrollando la Escuela de Educación Continua de la DIREED-PNP; además ser consideradas para el funcionamiento de los Centros de preparación Policial y el funcionamiento de los Centros de Capacitación de personal civil e instituciones que así lo requieran.

LAMPADIA

MUCHOS OPINAN
POCOS ANALIZAN

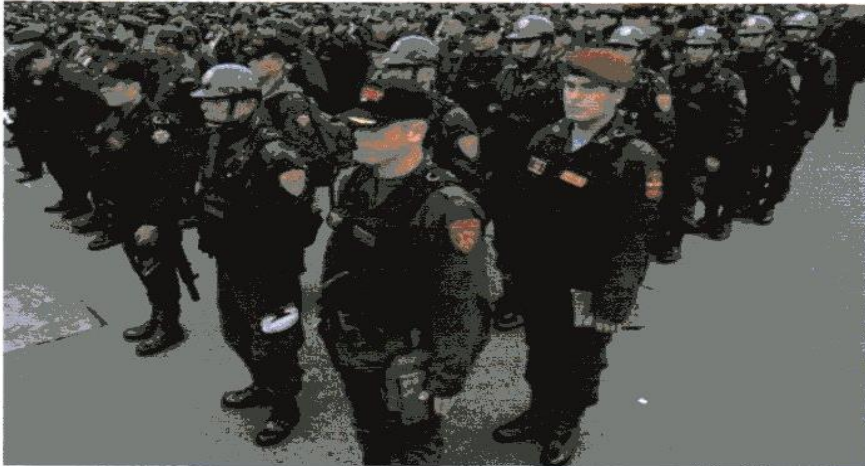
POLÍTICA

Lima-Perú, 14/01/2016 a las 04:01 pm. por Lampadia

Necesitamos una Policía Nacional del mejor nivel

LA REFORMA POLICIAL (I)

Presentamos un primer despacho sobre la reforma policial, que forma parte de nuestro repositorio sobre la construcción del Estado del Siglo XXI. El Perú no puede seguir postergando una reforma efectiva de nuestro sistema policial que debe responder a la Inseguridad Ciudadana, la impunidad y el crimen organizado que amenaza la propia gobernabilidad, con la moralización y profesionalización de los efectivos policiales y su reencuentro con la comunidad, la integración de sistemas de datos y comunicaciones y el reconocimiento económico, de condiciones de trabajo y status social del personal de la PNP.



Resumen Ejecutivo

El Perú es el país con mayor victimización por delincuencia en las Américas y la tasa de homicidios, aunque baja aun, viene subiendo. Para reducir la altísima victimización por delincuencia se necesita

DOCUMENTO 8

Documento 8: Lampadia

Título: La reforma policial.

Fecha: 14 Enero 2016

Fuente: <https://www.lampadia.com/analisis/politica/la-reforma-policial-i/>

Resumen:

El Perú no puede seguir postergando una reforma efectiva de nuestro sistema policial que debe responder a la inseguridad Ciudadana, la impunidad y el crimen organizado que amenaza la propia gobernabilidad, con la moralización y profesionalización de los efectivos policiales y su reencuentro con la comunidad, la integración de sistemas de datos y comunicaciones y el reconocimiento económico, de condiciones de trabajo y status social del personal de la PNP.

Uno de los problemas serios de la policía es el de la escasa profesionalización de sus efectivos, esto debido a la muy mala calidad de la formación en las escuelas de policías. Hay una escuela de oficiales, pero 27 de suboficiales. Estas se han multiplicado por presión de los gobernadores regionales. Se crean escuelas sin local, sin presupuesto ni equipamiento. Y sin profesores. Los estudiantes debían llevar su propio colchón, su ropa de cama y sus muebles. Los profesores o instructores son oficiales o suboficiales de la Región Policial sin mayor preparación pedagógica y a los de fuera se les pagaba 20 soles por hora, cantidad que se ha subido a 60 soles.

El decreto legislativo N° 1151, ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú, dispuso el 2012 la reducción de este irracional número de escuelas: su fusión en un plazo no mayor de 5 años, adecuándose a la estructura regional de la Policía Nacional del Perú. La verdad, sin embargo, es que hasta ahora no se ha podido avanzar en esto en parte debido a la oposición de los gobernadores regionales. Nadie quiere perder su escuela de policías, por más deficiente que sea. Es absurdo.

Recomendación: Debe reducirse significativamente el número absurdamente alto de escuelas de suboficiales, que se han creado por presión política, sin presupuesto ni profesores idóneos. Y debe reformarse seriamente esa formación consolidando las especialidades y mejorando la plana docente.

17/7/2020 PNP mejorará formación de futuro personal policial

Tipo de cambio:
Compra: 3.495
Venta: 3.499

Año de la
Universalización de
la Salud

DIARIO OFICIAL DEL BICENTENARIO
El Peruano 191 AÑOS
FUNDADO EL 22 DE OCTUBRE DE 1825 POR EL LIBERTADOR SIMÓN BOLÍVAR

Buscar...

VIERNES 17
de julio de 2020

INICIO ACTUALIDAD MUNDO OPINION DERECHO DEPORTE
ESPECIALES CULTURAS



+ Publicaciones Oficiales

Últimas noticias

(21:22) Reforma del sistema de pensiones se dará con consensos técnicos, políticos y sociales*

(21:02) Devida: café fino de Ayacucho llegará a mercados de Europa y Norteamérica

(21:00) Chan Chan: recuperan terreno en zona intangible que era usada como área de cultivo

(20:30) Produce entregó 670 pruebas rápidas para descartar covid-19 entre pescadores artesanales

(20:28) Ministro Neyra: Ejecutivo fortalecerá el trabajo a favor de pueblos indígenas

(20:18) MTC: Vuelos drán a partir de las 0 horas para evitar congestiones

(20:00) Inmunidad alimentaria: debate retomará la próxima semana con mesas de trabajo

5/8/2019

Con el propósito de garantizar adecuados estándares de calidad en la preparación de los

GoDaddy

Documento 9: Diario El Peruano
Título: PNP mejorará formación de futuro personal policial
Fecha: 17 Julio 2020
Fuente: https://elperuano.pe/noticia-pnp-mejorara-formacion-futuro-personal-policial-82136.aspx
Resumen:
<p>Ministerio del Interior adoptará elevados estándares de calidad. Buscan aumentar capacidad instalada de los centros de instrucción.</p> <p>Con el propósito de garantizar adecuados estándares de calidad en la preparación de los futuros custodios del orden en el país, el Ministerio del Interior (Mininter) declaró en reorganización a los centros de formación de la Policía Nacional del Perú (PNP). El objetivo, es reducir el número de estos centros e incrementar la capacidad instalada en 10 escuelas seleccionadas en todo el país, como una estrategia con miras a la conmemoración del Bicentenario de la Independencia del Perú.</p> <p>Agrega, además, que como parte de este proceso se dispondrán las acciones necesarias para asegurar la continuidad del funcionamiento de las Escuelas de Educación Superior Técnico-Profesional de la ENFPP ubicadas en las ciudades de Arequipa, Cusco, Chiclayo, Huancayo, Iquitos, Lima (Puente Piedra y San Bartolo), Tarapoto y Trujillo. Mientras que las escuelas restantes se convertirán progresivamente en centros de reentrenamiento y especialización en función de las necesidades institucionales. Esto sin afectar la continuidad de la formación que reciben los estudiantes que cursan sus estudios en estas entidades, señala la norma.</p> <p>De acuerdo con los considerandos de la norma, la declaración de reorganización de estos centros atiende una recomendación de la propia institución policial para avanzar en la fusión, el mejoramiento o la supresión de distintas escuelas de educación superior técnico- profesional que conforman la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.</p> <p>Esto último en atención a diversos factores como las limitaciones en su infraestructura, la falta de titularidad sobre los predios donde se ubican, así como la insuficiencia de recursos para garantizar en todas ellas las adecuadas condiciones académicas y de gestión que requiere toda institución de educación superior técnica.</p> <p>Mientras que la necesidad de que otras escuelas se conviertan en centros de reentrenamiento en función de las necesidades institucionales, permitirá que los agentes en servicios puedan acceder a programas descentralizados de preparación y actualización en diversas zonas del país.</p>

Cerrarán escuelas regionales de la PNP



Cerrarán escuelas regionales de la PNP

Actualizado el 30/08/2011 a las 04:00

No podemos estar sacando policías sietemesinos, así de tajante fue el Presidente Ollanta Humala, quien pidió reorganizar las escuelas policiales para elevar el nivel y la calidad de formación de los custodios del orden en el país.

En función a ello, se suspendió el examen a las escuelas de suboficiales de la Policía Nacional, que iba a realizarse en setiembre.

El 18 de agosto último, el jefe del Estado, cuestionó la creación de muchas escuelas de instrucción policial y sin recursos suficientes, ni estándares de calidad formativa. Según fuente policial, en el Perú funcionan 26 escuelas, de las cuales solo quedarían de seis a ocho escuelas macroregionales que estarán dirigidas por oficiales con trayectoria intachable y que no estén inmersos en problemas judiciales, ni tengan procesos en la Inspectoría PNP por actos de corrupción o mala conducta.

Con este reto para el Ministerio del Interior, trascendió que entre las escuelas que cerrarían están la de Huancavelica, Pasco y Huánuco en la región Centro; mientras que permanecerían Huancayo, Arequipa, Cuzco, Iquitos y otras que aún están en evaluación.

Te Recomendamos

Una pequeña inversión en Amazon podría sorprenderte en un mes

leer más en [Atlatem](#)

Empresa alemana

Rabbit

Enlaces Patrocinados por Taboola

Documento 10: Diario El Correo

Título: Cerrarán escuelas regionales de la PNP

Fecha: 30 Agosto 2011

Fuente:

<https://diariocorreo.pe/peru/cerraran-escuelas-regionales-de-la-pnp-494849/>

Resumen:

No podemos estar sacando policías sietemesinos, así de tajante fue el Presidente Ollanta Humala, quien pidió reorganizar las escuelas policiales para elevar el nivel y la calidad de formación de los custodios del orden en el país.

El 18 de agosto último, el jefe del Estado, cuestionó la creación de muchas escuelas de instrucción policial y sin recursos suficientes, ni estándares de calidad formativa. Según fuente policial, en el Perú funcionan 26 escuelas, de las cuales solo quedarían de seis a ocho escuelas macroregionales que estarán dirigidas por oficiales con trayectoria intachable y que no estén inmersos en problemas judiciales, ni tengan procesos en la Inspectoría PNP por actos de corrupción o mala conducta.

Con este reto para el Ministerio del Interior, trascendió que entre las escuelas que cerrarían están la de Huancavelica, Pasco y Huánuco en la región Centro; mientras que permanecerían Huancayo, Arequipa, Cuzco, Iquitos y otras que aún están en evaluación.

Documento 11: Diario El Comercio

Título: El 79% cree que el país es más inseguro que en el 2018; Vulnerables. El 33% refiere que fue víctima de la inseguridad ciudadana en los últimos 12 meses

Fecha: 23 noviembre 2019

Fuente:

<http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=3&sid=aae53585-bc4b-46bd-992b-dccd99744bc7%40pdc-v-sessmgr04&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#AN=17764A56C2261838&db=edsnbk>

Resumen:

Hay una sensación creciente de que vivimos en un país cada vez más inseguro. Según la encuesta nacional urbana El Comercio-Ipsos, el 79% de consultados siente que el Perú es más inseguro para vivir con respecto al 2018, y el 14% cree que es igual de inseguro que el año pasado y el 63% refiere tener un familiar atacado por delincuentes. Esta elevada sensación de inseguridad puede explicarse, en parte, por el incremento de los delitos cometidos con arma de fuego registrado en los últimos años, explica la exviceministra de Seguridad Pública del Ministerio del Interior (Mininter) Nataly Ponce.

El Comercio SUSCRIBETE

SEGURIDAD

#EstoyAlerta: El 79% de peruanos siente que el país es más inseguro que en el 2018

La encuesta nacional de El Comercio-Ipsos muestra también que el 24% de encuestados señala que casi nunca ve a la policía patrullando su vecindario.



La presencia policial en las calles es un factor determinante en la sensación de seguridad o inseguridad que percibe un ciudadano. (Foto: GEC)

Óscar Paz Campuzano
Periodista
www.punto.com.pe

Uma 23 de noviembre de 2019
Actualizado el 23/11/2019 07:00 a.m.

Documento 12: Diario La República

Título: La inseguridad ciudadana se incrementó en un 77 % a nivel nacional

Fecha: 27 julio 2020

Fuente:

<http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=4&sid=aae53585-bc4b-46bd-992b-dccd99744bc>

7%40pdc-v-sessmgr04&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=17C7A50BA0F9B620&db=edsnbk

Resumen:

Según estadísticas, se reporta que desde el mes de junio la inseguridad ciudadana se incrementó en un 77 % a nivel nacional. Cabe resaltar que en dicho mes se levantó la cuarentena en la mayoría de regiones del país.

Un ejemplo del incremento en la inseguridad ciudadana ocurrió la semana pasada, cuando en menos de 72 horas dos bancos fueron el blanco de delincuentes. No obstante, los expertos peritos del Ministerio Público han logrado lo imposible: dar con la identidad de muchos asaltantes a pesar de mascarillas y capuchas.



El Comercio SUSCRÍBETE

SUCESOS | NOTICIAS







Piden citar al ministro César Gentile al Congreso tras intervención que dejó un muerto y dos heridos en el Callao

El Partido Morado, vía un documento, solicitó invitar con carácter de urgencia al titular del Mininter para que informe sobre el hecho ocurrido en un parque del Callao el último domingo.



Partido Morado solicita citar al ministro del Interior para que explique el caso ocurrido durante la intervención policial en el Callao que dejó un muerto y dos policías heridos. (Foto: Betania Arroyo/IEC)

Redacción EC

Documento 13: Diario El Comercio
Título: Piden citar al ministro César Gentile al Congreso tras intervención que dejó un muerto y dos heridos en el Callao
Fecha: 09 noviembre 2020
Fuente: https://elcomercio.pe/lima/sucesos/callao-partido-morado-pide-citar-el-ministro-cesar-gentile-tras-intervencion-que-dejo-un-muerto-y-dos-heridos-nndc-noticia/
Resumen: <p>En la intervención policial se produjo el fallecimiento de un civil por una bala perdida producto de la intervención policial.</p> <p>En su moción del orden el día [ver más adelante el documento], detallan el acuerdo del citado grupo parlamentario que consiste en invitar con carácter de urgencia al titular del Mininter en el más breve plazo para que informe ante el pleno del Congreso sobre las políticas, directivas o, en general, disposiciones operativas que aplica la Policía Nacional del Perú (PNP) durante sus intervenciones durante el actual estado de emergencia por el COVID-19.</p>

26/12/2018 Las nuevas cartas para superar los problemas de la PNP: educación policial, seguridad ciudadana y anticorrupción | ArchivoRevista




Las nuevas cartas para superar los problemas de la PNP: educación policial, seguridad ciudadana y anticorrupción

César Bazán Seminario ([ideele/estado/colaboradores/c3%A9sar-baz%C3%A1n-seminario](#)). Ex coordinador del Área de Seguridad Ciudadana del Instituto de Defensa Legal

ideele Revista Nº 246

Me gusta Compartir A ti y personas más les gusta esto



<https://revistaideele.com/ideele/sites/default/files/imagen-RRR.jrql>

<https://revistaideele.com/ideele/numero/246-nuevas-cartas-para-superar-los-problemas-de-la-pnp-educacion-policial-seguridad>

1/6

DOCUMENTO 14

Documento 14: Revista Ideele

Título: Las nuevas cartas para superar los problemas de la PNP: educación policial, seguridad ciudadana y anticorrupción.

Fecha: 18 enero 2018

Fuente:

<https://revistaideele.com/ideele/content/las-nuevas-cartas-para-superar-los-problemas-de-la-pnp-educaci%C3%B3n-policial-seguridad>

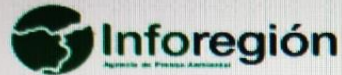
Resumen:

Agentes del Grupo Terna cursaban solo la mitad de su educación en las aulas y luego salían a las calles. La falta de formación completa es un peligro latente, que se concretó cuando en noviembre último, suboficiales asesinaron a un mecánico en un violento desalojo en Cajamarca.

La deplorable situación de las Escuelas de Suboficiales a nivel nacional fue estudiada por la Defensoría del Pueblo. Institución que publicó un informe que debería ser de consulta obligatoria para el nuevo responsable y en general para todo efectivo PNP: <http://www.defensoria.gob.pe/modules/Downloads/informes/varios/2014/Info...> Por su parte, desde IDL elaboramos un estudio sobre la Escuela de Oficiales y mostramos las graves deficiencias de formación en dos cuestiones clave para contar con una policía democrática, que no gaste tiempo persiguiendo obras de teatro: derechos humanos y policía comunitaria.

25/12/2016

10 medidas urgentes para reformar/refundar la policía | Inforegión



Lima, martes 15 de diciembre

19 de octubre

Sociedad Seguridad Desarrollo Medio Ambiente Política Economía Opinión Entretenimiento Deportes Inforegión TV
Zonas Nacional > Huánuco > Moquegua > Arequipa > Mundo

Nacional



10 medidas urgentes para reformar/refundar la policía

Artículo escrito por el viceministro del Interior, Carlos Basombrio Iglesias

Lima 17 diciembre 2015 - 11:23 am, 57 comentarios



Basombrio Iglesias en un momento de su intervención durante la presentación de las 10 medidas urgentes para reformar/refundar la policía.

LIMA. Todas las instituciones involucradas en el proceso de implementación de las 10 medidas urgentes para reformar/refundar la policía, deberán trabajar de manera coordinada y con el mayor grado de transparencia y eficiencia posible, para garantizar que se cumpla con los plazos establecidos y se logre el objetivo de mejorar la calidad del servicio que presta la policía peruana.

Una de las medidas urgentes para reformar/refundar la policía es la creación de un organismo de control de la policía, que deberá ser independiente y autónomo, con el fin de garantizar la transparencia y la rendición de cuentas de la institución policial.

El proceso de implementación de las 10 medidas urgentes para reformar/refundar la policía, deberá ser transparente y eficiente, con el fin de garantizar que se cumpla con los plazos establecidos y se logre el objetivo de mejorar la calidad del servicio que presta la policía peruana.

DOCUMENTO 15

Documento 15: Revista Inforegión

Título: 10 medidas urgentes para reformar/refundar la policía

Fecha: 17 diciembre 2015

Fuente: <http://www.inforegion.pe/215044/10-medidas-urgentes-para-reformar-refundar-la-policia/>

Resumen:

Han sido creadas por demagogia para hacer creer a las poblaciones en donde se establecen que se está tomando en cuenta su seguridad ciudadana, y eliminarlas va a ser un proceso sumamente complicado porque hay que hacerlo de manera paulatina. Hay que mantenerlas en lo inmediato e ir las centralizando macro regionalmente poco a poco hasta tener un número razonable.



Documento 16: Revista Huachos.com
Título: Ni las escuelas de policías se salvan de la infiltración de las mafias en la sociedad
Fecha: 10 de mayo 2018
Fuente: https://www.huachos.com/detalle/ni-las-escuelas-de-policias-se-salvan-de-la-infiltracion-de-las-mafias-en-la-sociedad-noticia-6704
Resumen: La mayor cantidad de las escuelas son casas vivienda, no tienen campo deportivo ni laboratorio y sus docentes no están calificados La falta de buena infraestructura y el bajo nivel de enseñanza son los otros motivos evaluados por la alta dirección de la PNP para cerrar escuelas. Todavía estamos estudiando qué escuelas pueden desaparecer.

25/12/2020 Ministerio del Interior cerrará 17 escuelas de suboficiales para mejorar calidad de enseñanza | La República

PASE LIBRE PASE VEHICULAR MARSHAL 3030 PASO ABASTO DE VIVO AÑO DEL BUEN 2021 CORONAVIRUS EN PERÚ LOCAL DE VOTACIÓN 2021 PISA

SOCIEDAD

Ministerio del Interior cerrará 17 escuelas de suboficiales para mejorar calidad de enseñanza

06 Ago 2019 | 13:21 h
Actualizado el 06 de Agosto 2019 | 14:10 h



Cerrarán 17 escuelas de suboficiales para mejorar calidad de enseñanza. Crédito: Ansa

Entidades de formación se van a ir creando en centros de capacitación y entrenamiento

El Ministerio del Interior ordenó la clausura de 17 escuelas de suboficiales por lo que en adelante los aspirantes a ser suboficiales se prepararán en 10 carreras de formación

Documento 17: Diario La República

Título: Ministerio del Interior cerrará 17 escuelas de suboficiales para mejorar calidad de enseñanza

Fecha: 06 de agosto 2019

Fuente:

<https://larepublica.pe/sociedad/2019/08/06/ministerio-del-interior-cerrara-17-escuelas-de-suboficiales-para-mejorar-calidad-de-ensenanza/>

Resumen:

En el Decreto Supremo Nº 018-2019-IN, publicado ayer en El Peruano, se detalla que esta medida se implementa en el marco de la reorganización de las escuelas de educación superior técnico profesional de la Policía Nacional (PNP) mediante la cual se pretende mejorar la calidad técnico-profesional de los futuros policías.

25/12/2020 NUEVOS POLICÍAS SALEN A PATRULLAR SIN SUFICIENTE PREPARACIÓN - RCR Perú
 Lo Último ERCA DO DE PRODUCTORES DE SANTA ANITA CONFORMAN COMITÉ... MINEM OTORGA C

RCR
 Red de Comunicación Regional

En Vivo

NUEVOS POLICÍAS SALEN A PATRULLAR SIN SUFICIENTE PREPARACIÓN

Redacción 18 noviembre, 2019- 6:51 pm- Destacados, Política





Perez Rocha señala que los suboficiales deben cumplir los tres años de formación.

RCR, 18 noviembre 2019.- Las últimas fugas de detenidos de las instalaciones de la policía demuestran las deficiencias en la formación de los nuevos agentes, quienes no cuentan con los suficientes conocimientos y capacidad para su labor.

DOCUMENTO 18


Documento 18: RCR Red de Comunicación Regional
Título: Nuevos policías salen a patrullar sin suficiente preparación
Fecha: 18 noviembre 2019
Fuente: https://www.rcrperu.com/nuevos-policias-salen-a-patrullar-sin-suficiente-preparacion/
Resumen: <p>Las últimas fugas de detenidos de las instalaciones de la policía demuestran las deficiencias en la formación de los nuevos agentes, quienes no cuentan con los suficientes conocimientos y capacidad para su labor.</p> <p>Los estudiantes de las escuelas de suboficiales no concluyen sus tres años de estudios y salen a patrullar por decisión de los últimos gobiernos para cubrir el déficit de agentes.</p>

Última hora de candidatos al Congreso por Huánuco declarada inabundante e insufragante
 25 Diciembre, 2018

Escuela de suboficiales del Valle permanecerá y será fortalecida

Irina Tarrillo | 14 Mayo, 2018 | ACTUALIDAD



Debido a la carencia de docentes a nivel sus unidades y otros problemas, el Ministerio del Interior planea cerrar alrededor de 14 escuelas de suboficiales de la Policía Nacional en el país. Hay consenso en la necesidad de reducir el número de centros de estudio, que bajen de 27 a solo 12 a 10.

El ministro del Interior, Marco Medina Cuatrecasas, revisó con la Comisión de Defensa del Congreso que "una de las variables de análisis" sobre los motivos para cerrar escuelas de suboficiales es el número de docentes.

Además, porque la mayoría de las escuelas, con pocas o ninguna cancha deportiva, ni laboratorio ni computadoras, y sus docentes no están calificados. Pese a tener la falta de buena infraestructura y el bajo nivel de enseñanza, los recursos humanos, evaluados por la dirección de la PNP, son los que llevan a tomar la decisión de cerrar escuelas.

En paralelo, esta propuesta viene de las presiones de los sindicatos, incluso se anunció que la Escuela de Estudios Superiores de la Policía Nacional del Valle María del Valle sería la última en ser cerrada. Sin embargo, no se sabe si esto se cumplirá, por lo que se espera que los sindicatos de los suboficiales, como siempre, continúen en su lucha por mantener esta institución.

Documento 19: Tu Diario

Título: Escuela de suboficiales del Valle permanecerá y será fortalecida

Fecha: 14 mayo 2018

Fuente:

<http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5133/Tarrillo%20Diaz%20Iris%20Morayma.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Resumen:

La mayor cantidad de las escuelas, son casas vivienda, no tienen campo deportivo, ni laboratorio ni computadoras, y sus docentes no están calificados.

La falta de buena infraestructura y el bajo nivel de enseñanza para cerrar escuelas.

25/12/2020 Perú inicia la reorganización de las escuelas técnicas de la Policía Nacional - Noticias Infodefensa América

POR AIRE... TIERRA... Y MAR...

infodefensa.com
AMÉRICA | Seguridad

Elaboración de plan de implementación

Perú inicia la reorganización de las escuelas técnicas de la Policía Nacional



Escuela de Educación Superior Técnico Profesional PNP Capitán Alpio Ponce. Foto: Mininter Perú

25/02/2020 | Lima

El **Ministerio del Interior** de Perú ha formado la comisión sectorial que tiene a su cargo la preparación del plan de implementación del proceso de reorganización de las **Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional** (PNP).

En regla, el inicio del proceso de reorganización de las escuelas técnicas de la PNP es declarado a través del Decreto Supremo **018-2019-IN**, de fecha 3 de agosto de 2019, con la finalidad de implementar la recomendación de la propia PNP de fusionar o suprimir las escuelas que forman parte de la **Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (Enfpp)**. En el caso legal se prohíbe además la creación de nuevos centros de formación técnico policial.

Entre los factores a evaluar para la reorganización de las escuelas destacan las limitaciones de infraestructura, falta de títulos de los predios sobre los cuales se ubican las escuelas.

Contenido gratuito disponible para suscriptores

DOCUMENTO 20

Documento 20: Infodefensa.com
Título: Perú inicia la reorganización de las escuelas técnicas PNP
Fecha: 25 febrero 2020
Fuente: https://www.infodefensa.com/latam/2020/02/25/noticia-inicia-proceso-reorganizacion-escuelas-tecnicas-policia-nacional.html
Resumen: El Ministerio del Interior ha formado la Comisión Sectorial que tiene a su cargo la preparación del Plan de implementación del proceso de reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú (PNP). Entre los factores a evaluar para la reorganización de las escuelas destacan las limitaciones de infraestructura

MATRIZ DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Documento	Título	Fecha	Código	RESUMEN	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Decreto Legislativo 1149	Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú	11 Dic 2012	D1	Tiene por objeto normar la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú, con el propósito de garantizar el desarrollo personal, profesional y técnico de sus integrantes, para el cumplimiento de los objetivos institucionales al servicio de la sociedad. Ningún Oficial de Armas podrá prestar servicios en una misma unidad por un periodo mayor de dos (2) años; excepcionalmente, lo podrá hacer por un periodo adicional de un (1) año, autorizado por resolución de la Dirección General de la Policía Nacional del Perú. En el caso de Suboficiales de Armas el periodo de servicio en una misma unidad, será máximo de cinco (5) años, pudiendo disponer un periodo adicional por necesidad del servicio.	<p>Garantizar el desarrollo personal, profesional y técnico de sus integrantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales.</p> <p>La asignación del personal PNP se ejecuta anualmente conforme a los cambios generales de colocación.</p> <p>Ningún Oficial de Armas podrá prestar servicios en una misma unidad por un periodo mayor de dos años.</p>	<p>La asignación del personal de Oficiales PNP se ejecuta anualmente de acuerdo a los Cambios Generales de Colocación, no pudiendo prestar servicios por un periodo mayor de dos años, para garantizar su desarrollo personal, profesional y técnico.</p>	<p>CATEGORÍA PLANIFICACIÓN. Se evidenció la rotación de directores al verificar que La asignación de Oficiales se ejecuta anualmente de acuerdo a los Cambios Generales de Colocación, no pudiendo prestar servicios por un periodo mayor de dos años (D1); periodo de formación El tiempo de formación es de seis semestres o tres años conforme al plan curricular, que no se cumple y solo estudian un año y medio (D2, D5, D14, D18); unidades macrorregionales Hay que ir las centralizando macro regionalmente hasta tener un número razonable (D15).</p>
Decreto Legislativo 1318	Reforma de la formación profesional policial	03 Ene 2017	D2	La Formación Profesional Policial tiene como objetivo formar integralmente, desde su ingreso, a los Oficiales y Suboficiales de la Policía Nacional del Perú, con las competencias y conocimiento necesarios para el adecuado desempeño de sus funciones, y contribuir a su actualización, integración, especialización y perfeccionamiento continuo. Son graduados de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial los estudiantes que hayan concluido satisfactoriamente su plan curricular y completado los créditos educativos, obteniendo el grado académico y título correspondiente, de conformidad a la normativa aplicable. El otorgamiento de grados y títulos por la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, se realiza conforme lo establecido en la Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley 30220, Ley Universitaria y la Quinta Disposición Complementaria Final de la Ley 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus docentes.	<p>La formación policial tiene como objetivo formar integralmente desde su ingreso a los Sub Oficiales PNP para el adecuado desempeño de sus funciones.</p> <p>Son graduados los estudiantes que hayan concluido satisfactoriamente su Plan Curricular y completado los créditos educativos.</p>	<p>La formación policial tiene como objetivo formar integralmente a los Suboficiales PNP conforme al Plan curricular y créditos educativos, para el adecuado desempeño de sus funciones.</p>	<p>CATEGORÍA ORGANIZACIÓN. Se evidenció excesivas UA-PNP Formular una estrategia para racionalizar el funcionamiento de la las 27 escuelas, casas vivienda, creadas políticamente, que responda a su masificación, con permanencia de aquellas que funcionan en óptimas condiciones (D5, D6, D8, D9, D16, D17, D19); modelo de gestión Establecer un modelo de escuela con los requisitos para fortalecer la calidad profesional del personal (D7); falta de infraestructura Existe inadecuada infraestructura, no cuentan con local y son motivos evaluados por la alta dirección de la PNP para cerrar las escuelas (D3, D5, D5, D8, D9, D16, D20); falta de recursos Falta de recursos, infraestructura, equipamiento, laboratorios académicos, escenarios de prácticas deportivas, psicopedagógicas, culturales, acceso a internet (D3, D10, D19); plataforma tecnológica Deficiente equipamiento, acceso a internet, deben permanecer aquellas que funcionan en óptimas condiciones de tecnología (D3, D6); estándares de calidad Suprimir las escuelas que no cuenten con los estándares de calidad formativa (D4, D10); docentes sin formación Escuelas cuentan con profesores e instructores sin preparación pedagógica, sus docentes no están calificados (D8, D16, D19).</p>
Resolución Ministerial 116-2019-IN	Lineamientos de formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú.	17 Ene 2019	D3	Responden a un intenso proceso de discusión y reflexión institucional sobre las debilidades del actual sistema de formación y las consecuencias negativas que éstas generan en el desempeño de la PNP; y la necesidad de formular una estrategia de cambio que le permita al país contar, con policías comprometidos con su institución, especializados e involucrados con los problemas de la sociedad. La formación policial requiere de infraestructura, equipamiento y condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En el año 2014, la Defensoría del Pueblo publicó un diagnóstico que da cuenta de la deficiente infraestructura (dormitorios, servicios higiénicos, cocina y comedor), para el funcionamiento de los centros de estudios. A finales del año 2017, el MININTER y la PNP realizaron un diagnóstico en 26 unidades académicas, evidenciándose que la mayoría de las escuelas no cuentan con los laboratorios académicos y escenarios de práctica requeridos para el desarrollo de las horas de práctica, falta de acceso de internet para los estudiantes, verificándose que la mayoría de sus escuelas no cuenta con la infraestructura adecuada para el desarrollo de prácticas deportivas, ni servicios psicopedagógicos o culturales. Según lo señalado por las autoridades, debido a la masificación del número de unidades formativas sin una planificación que garantice los recursos económicos suficientes para su correcto mantenimiento y equipamiento, las Unidades Académicas cuentan con condiciones heterogéneas por región, a pesar que en todas deben brindarse las mismas condiciones a sus estudiantes.	<p>Los lineamientos de formación policial responden a las debilidades del sistema de formación y a la necesidad de formular una estrategia de cambio para contar con policías comprometidos, especializados e involucrados con los problemas de la sociedad.</p> <p>La formación policial requiere de infraestructura, equipamiento y condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje, que no se cumplen en las Unidades Académicas.</p> <p>Las Unidades Académicas cuentan con deficiente infraestructura para su funcionamiento (dormitorios, servicios higiénicos, cocina, comedor), no cuentan con laboratorios académicos y escenarios de prácticas deportivas, psicopedagógicas y culturales, falta de acceso a internet.</p> <p>Masificación del número de Unidades Académicas sin planificación que garantice el uso correcto de los recursos, mantenimiento y equipamiento.</p>	<p>Formular una estrategia de cambio que responda a la masificación del número de escuelas PNP y debilidades del sistema de formación, como deficiente infraestructura, equipamiento, laboratorios académicos, escenarios de prácticas deportivas, psicopedagógicas, culturales, acceso a internet y condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje.</p>	<p>CATEGORÍA DIRECCIÓN. Se pudo evidenciar decisiones políticas Se han creado por cuestiones políticas 27 escuelas PNP (D8); toma de decisiones Todavía estamos estudiando qué escuelas pueden desaparecer (D16).</p> <p>CATEGORÍA CONTROL. Se evidenció deficiente intervención policial Contar con policías debidamente formados a fin de mejorar y brindar un servicio de calidad, la falta de formación completa es un peligro latente que se concretó cuando suboficiales asesinaron a un mecánico en un violento desalojo en Cajamarca y las últimas fugas de detenidos demuestran las deficiencias en la formación de los nuevos agentes (D5, D7, D13, D14, D18).</p>

Documento	Título	Fecha	Código	RESUMEN	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Decreto Supremo 018-2019-IN	Proceso de reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú.	04 Ago 2019	D4	Tiene por objetivo reducir el número de escuelas e incrementar la capacidad instalada para garantizar que cumplan con los estándares adecuados para una formación que garantice calidad para los estudiantes. Se dispondrán las acciones para asegurar la continuidad del funcionamiento de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la ENFP ubicadas en las ciudades de Arequipa, Cusco, Chiclayo, Huancayo, Huánuco, Iquitos, Lima (Puente Piedra y San Bartolo), Tarapoto y Trujillo. Las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional no mencionadas, se convertirán progresivamente en centros de reentrenamiento y especialización en función a las necesidades institucionales, sin afectar la continuidad de la formación que reciben los estudiantes que vienen cursando sus estudios en estas escuelas. Queda prohibida la creación de nuevas Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policía.	El proceso de reorganización tiene por objetivo reducir el número de escuelas e incrementar la capacidad instalada para garantizar que cumplan con estándares adecuados, que garantice una formación de calidad. Las escuelas suprimidas se convertirán en centros de reentrenamiento y especialización. Queda prohibida la creación de nuevas Escuelas PNP.	Suprimir las Escuelas PNP que no cuenten con los estándares de calidad que se convertirán en centros de reentrenamiento y especialización, para mejorar la capacidad instalada en aquellas que si reúnen las condiciones educativas para garantizar una formación de calidad; quedando prohibida la creación de nuevas Escuelas PNP.	Asimismo, dentro de la misma categoría se evidenció inseguridad ciudadana El 79% cree que el país es más inseguro que en el 2018, el 33% fue víctima de la inseguridad en los últimos 12 meses y el 63% refiere tener un familiar atacado por delinquentes, después del levantamiento de la cuarentena en las regiones del país, la inseguridad ciudadana se incrementó en un 77% (D11, D12); formación policial sin calidad Establecer un modelo de escuela para contar con policías debidamente formados, fortalecer la calidad profesional del personal PNP, por la escasa profesionalización de sus efectivos y la mala calidad de la formación policial D5, D7, D8, D10, D17, D18).
Serie de Informe de Adjuntía - Informes N° 01 y N° 004-2014-DP/ADHPD	Aportes para el fortalecimiento de las Escuelas de Formación de la Policía Nacional del Perú.	Junio 2014	D5	Según el informe, la mejor forma de enfrentar a la delincuencia y la inseguridad es contando con policías debidamente formados en valores, habilidades técnicas. Según la Ley del Régimen Educativo de la PNP el tiempo de formación de los alumnos y alumnas ingresantes a las unidades académicas dura seis semestres o tres años. Se ha tomado conocimiento que el período de formación se ha reducido en la práctica a un año y medio (tres semestres), luego del cual egresan como sub oficial para prestar servicio policial. Para completar las asignaturas pendientes (de los tres últimos semestres) se deberán llevar clases los días sábados en la unidad académica de la jurisdicción donde trabaja. Se han registrado quejas relacionadas con la inexistencia de una adecuada infraestructura y servicios básicos en las escuelas de la PNP. De las 19 escuelas visitadas, sólo dos se encuentran en buen estado (10%) (Chimbote y Tacna), 10 en estado regular (53%) y siete en mal estado de conservación y mantenimiento (37%) (Andahuaylas, Huancavelica, Puente Piedra, Puno, Sullana, Tarapoto y Tumbes). Un problema adicional está referido al suministro de agua. En ocho de las 19 escuelas (42%) el agua que se consume no es de la red pública, sino que es obtenida del subsuelo, pozos o de ríos cercanos, igualmente diez de las 19 escuelas tienen problema de abastecimiento del agua (53%). Siete escuelas funcionan en locales cedidos en uso (Arequipa, Huánuco, Pucallpa, Puno, Sullana, Tacna y Tumbes). Recomienda la formulación y ejecución de un Plan Nacional de Fortalecimiento de las escuelas de formación PNP.	La mejor forma de enfrentar eficaz y enérgicamente la delincuencia y la inseguridad es contando con policías debidamente formados. Según la ley, el tiempo de formación de los alumnos y alumnas ingresantes a las unidades académicas dura seis semestres o tres años, que no se cumple y solo estudian un año y medio, egresando como Suboficiales y completando sus estudios los sábados en la Unidad Académica de la jurisdicción donde trabajan. Existen quejas relacionadas con la inadecuada infraestructura y servicios básicos como suministro y abastecimiento de agua en las Escuelas: (10%) en buen estado, (53%) estado regular, (37%) en mal estado de conservación y mantenimiento. Algunas funcionan en locales cedidos en uso. Se recomienda la formulación y ejecución de un Plan de fortalecimiento de las Unidades Académicas.	El tiempo de formación de los alumnos y alumnas PNP es de seis semestres o tres años, que no cumple y solo estudian un año y medio, egresando como Suboficiales, quienes completan sus estudios los sábados en la Unidad Académica de la jurisdicción donde prestan servicios. Existe inadecuada infraestructura y servicios básicos como suministro y abastecimiento de agua, recomendándose la formulación y ejecución de un Plan de fortalecimiento de las Unidades Académicas para contar con policías debidamente formados y enfrentar eficaz y enérgicamente la delincuencia y la inseguridad.	
Informe Estudio Estado Mayor	Racionalización del funcionamiento de las escuelas PNP en el ámbito nacional	02 May 2011	D6	Tiene como objetivo la necesidad de racionalizar el funcionamiento de las Escuelas de la PNP en el ámbito nacional, previendo la permanencia de aquellas que vienen funcionando en condiciones óptimas de infraestructura, logística y sostenibilidad económica; evaluando la posibilidad de repliegue de aquellas Escuelas que carecen de las características funcionales (inmuebles alquilados, en cesión en uso o inadecuados para el funcionamiento de Escuelas, insuficiente cantidad de instructores, etc.). Se recomienda reducir el número de Escuelas PNP a nivel nacional a un total de seis grandes Escuelas Regionales: dos en Lima (Puente Piedras y San Bartolo), una al Norte del país (Piura o Chiclayo), una al sur (Arequipa o Cusco), una al centro (Huancayo) y una al oriente (Iquitos), las mismas que deben contar con personal especializado, tecnología e infraestructuras necesarias, así como la capacidad instalada suficiente para albergar a todos los alumnos de dicho sector del país.	Necesidad de racionalizar el funcionamiento de las Escuelas PNP a nivel nacional, con permanencia de aquellas que funcionan en condiciones óptimas de infraestructura, logística y sostenibilidad económica. Repliegue de aquellas Escuelas PNP que carecen de las características funcionales (inmuebles alquilados, en cesión en uso o inadecuados para el funcionamiento de Escuelas, insuficiente cantidad de instructores, etc.). Se recomienda reducir el número de Escuelas PNP a seis grandes Escuelas Regionales, que deben contar con infraestructura con capacidad instalada, tecnología, personal especializado,	Racionalizar el funcionamiento de las Escuelas PNP a nivel nacional con permanencia de aquellas que funcionan en óptimas condiciones de infraestructura, capacidad instalada, tecnología, logística, personal especializado y sostenibilidad económica.	

Documento	Título	Fecha	Código	RESUMEN	USG	USR	CONCLUSIONES GENERALES
Informe Estudio Estado Mayor	Fortalecimiento de la calidad profesional del personal de la Policía Nacional del Perú.	04 Jun 2013	D7	Tiene como objetivo fortalecer la calidad profesional del personal de la PNP con una excelente formación técnica y ética, que incluya un proceso de adquisición de conocimientos, de habilidades y actitudes, y de las condiciones óptimas para su formación, que asegure su profesionalización, a fin de mejorar y brindar un servicio policial de calidad a la sociedad. Se recomienda, el nombramiento de una Comisión de la Dirección de Educación de la Policía Nacional del Perú, a fin que en coordinación con los órganos correspondientes del Ministerio del Interior, establezca un Modelo de Escuela de Formación que considere los requisitos pertinentes para una educación de calidad del personal de Cadetes y Alumnos PNP. Los locales que podrían dejar las unidades académicas como consecuencia de la fusión a las Escuelas regionales PNP, sean consideradas como Centros de Capacitación y Especialización del Personal PNP.	Fortalecer la calidad profesional del personal de la PNP con una excelente formación técnica y ética, a fin de mejorar y brindar un servicio de calidad. Se recomienda se establezca un modelo de Escuela de Formación con los requisitos para una formación de calidad. Los locales que dejen de funcionar producto de la fusión de las Escuelas PNP serán considerados como centros de capacitación y especialización del personal PNP.	Establecer un modelo de Escuela PNP con los requisitos para fortalecer la calidad profesional del personal PNP, a fin de mejorar y brindar un servicio de calidad . Producto de la fusión de las Escuelas PNP las que dejen de funcionar serán consideradas como centros de capacitación y especialización del personal PNP.	
Lampadia	La reforma policial	14 Ene 2016	D8	Uno de los problemas serios de la policía es el de la escasa profesionalización de sus efectivos, esto debido a la muy mala calidad de la formación en las escuelas de policías. Hay 27 escuelas de suboficiales que se han multiplicado por presión de los gobernadores regionales. Se crean escuelas sin local, sin presupuesto ni equipamiento. Los estudiantes debían llevar su propio colchón, su ropa de cama y sus muebles. Los profesores o instructores son oficiales o suboficiales de la Región Policial sin mayor preparación pedagógica y a los de fuera se les pagaba 20 soles por hora, cantidad que se ha subido a 60 soles. El decreto legislativo N° 1151, ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú, dispuso el 2012 la reducción de este irracional número de escuelas: su fusión en un plazo no mayor de 5 años, adecuándose a la estructura regional de la Policía Nacional del Perú. Hasta ahora no se ha podido avanzar en esto en parte debido a la oposición de los gobernadores regionales. Recomendación: Debe reducirse significativamente el número absurdamente alto de escuelas de suboficiales, que se han creado por presión política, sin presupuesto ni profesores idóneos. Y debe reformarse seriamente esa formación consolidando las especialidades y mejorando la plana docente.	Un problema serio de la PNP es la escaza profesionalización de sus efectivos debido a la mala calidad de la formación en las escuelas PNP. Se han creado 27 escuelas por presión política, sin local, presupuesto ni equipamiento. Los profesores e instructores son Oficiales o Suboficiales de la Región Policial sin preparación pedagógica. Se ha dispuesto mediante Ley 1151 la reducción del número de Escuelas PNP en un plazo no mayor de cinco años, adecuándose a la estructura regional PNP. No se ha dado cumplimiento debido a la oposición de los gobernadores regionales.	Se han creado políticamente 27 Escuelas PNP que no cuentan con local, presupuesto ni equipamiento, profesores e instructores sin preparación pedagógica , que origina escaza profesionalización de sus efectivos por la mala calidad de la formación policial , habiéndose dispuesto por Ley 1151 la reducción del número de escuelas PNP en un plazo no mayor de cinco años, adecuándose a la estructura regional PNP, que no se ha dado cumplimiento.	
Diario El Peruano	PNP mejorará formación de futuro personal policial	17 Jul 2020	D9	El objetivo, es reducir el número de estos centros e incrementar la capacidad instalada en 10 escuelas seleccionadas en todo el país. Se dispondrán las acciones necesarias para asegurar la continuidad del funcionamiento de las Escuelas PNP ubicadas en las ciudades de Arequipa, Cusco, Chiclayo, Huancayo, Iquitos, Lima (Puente Piedra y San Bartolo), Tarapoto y Trujillo. Mientras que las escuelas restantes se convertirán progresivamente en centros de reentrenamiento y especialización. La declaración de reorganización de estos centros atiende una recomendación de la propia institución policial para avanzar en la fusión, el mejoramiento o la supresión de distintas escuelas PNP. Esto último en atención a diversos factores como las limitaciones en su infraestructura, la falta de titularidad sobre los predios donde se ubican, así como la insuficiencia de recursos para garantizar en todas ellas las adecuadas condiciones académicas y de gestión que requiere toda institución de educación superior técnica. Mientras que la necesidad de que otras escuelas se conviertan en centros de reentrenamiento en función de las necesidades institucionales, permitirá que los agentes en servicios puedan acceder a programas descentralizados de preparación y actualización en diversas zonas del país.	El objetivo es reducir el número de escuelas PNP e incrementar la capacidad instalada en 10 escuelas seleccionadas en todo el país, atendiendo una recomendación de la PNP, por las limitaciones en infraestructura, insuficiente recursos y falta de titularidad sobre los predios. Las Escuelas suprimidas se convertirán en centros de reentrenamiento y especialización.	Reducir a diez el número de Escuelas PNP en todo el país, por recomendación de la PNP, debido a las limitaciones en infraestructura, insuficiente recursos y falta de titularidad de los predios. Las Escuelas suprimidas funcionarán como centros de reentrenamiento y especialización.	

Documento	Título	Fecha	Código	TRANSCRIPCIÓN	UNIDADES DE SIGNIFICADO	CONCLUSIONES	CONCLUSIONES GENERALES
Diario El Correo	Cerrarán escuelas regionales de la PNP	30 Ago 2011	D10	No podemos estar sacando policías setemesinos, así de tajante fue el Presidente Ollanta Humala, quien pidió reorganizar las escuelas policiales para elevar el nivel y la calidad de formación de los custodios del orden en el país. El 18 de agosto último, el jefe del Estado, cuestionó la creación de muchas escuelas de instrucción policial y sin recursos suficientes, ni estándares de calidad formativa. Según fuente policial, en el Perú funcionan 26 escuelas, de las cuales solo quedarían de seis a ocho escuelas macrorregionales que estarán dirigidas por oficiales con trayectoria intachable y que no estén inmersos en problemas judiciales, ni tengan procesos en la Inspectoría PNP por actos de corrupción o mala conducta. Con este reto para el Ministerio del Interior, trascendió que entre las escuelas que cerrarían están la de Huancavelica, Pasco y Huánuco en la región Centro; mientras que permanecerían Huancayo, Arequipa, Cuzco, Iquitos y otras que aún están en evaluación.	Reorganizar las escuelas PNP para elevar el nivel y la calidad de formación del personal PNP. Se cuestiona la creación de muchas escuelas PNP, sin recursos ni estándares de calidad formativa. Solo deben quedar de seis a ocho escuelas macrorregionales PNP dirigidas por Oficiales con trayectoria intachable sin problemas judiciales ni procesos en la Inspectoría PNP.	Se cuestiona la creación de muchas escuelas PNP por la falta de recursos y estándares de calidad formativa, debiéndose reorganizar para elevar el nivel de calidad de formación del personal PNP, debiendo quedar solo de seis a ocho escuelas macrorregionales dirigidas por Oficiales con trayectoria sin problemas judiciales.	
Diario El Comercio	El 79% cree que el país es más inseguro que en el 2018; Vulnerables. El 33% refiere que fue víctima de la inseguridad ciudadana en los últimos 12 meses	23 Nov 2019	D11	La encuesta nacional de El Comercio-Ipsos muestra también que el 24% de encuestados señala que casi nunca ve a la policía patrullando su vecindario. Hay una sensación creciente de que vivimos en un país cada vez más inseguro. Según la encuesta nacional urbana El Comercio-Ipsos, el 79% de consultados siente que el Perú es más inseguro para vivir con respecto al 2018, y el 14% cree que es igual de inseguro que el año pasado.	Inseguridad ciudadana. El 79% de consultados siente que el Perú es más inseguro para vivir con respecto al 2018, y el 14% cree que es igual de inseguro que el año pasado.	El 79% cree que el país es más inseguro que en el 2018. Según la encuesta El Comercio-Ipsos, el 33% de consultados fue víctima de la inseguridad en los últimos 12 meses y el 63% refiere tener un familiar atacado por delincuentes.	
Diario La República	La inseguridad ciudadana se incrementó en un 77 % a nivel nacional	27 Jul 2020	D12	Según estadísticas, se reporta que desde el mes de junio la inseguridad ciudadana se incrementó en un 77 % a nivel nacional. Cabe resaltar que en dicho mes se levantó la cuarentena en la mayoría de regiones del país. "Delincuentes que actúan con suma violencia, criminales confiados en que jamás serán descubiertos. Del total de delitos cometidos desde junio a la fecha, el 83 % es hurto y robo agravado, seguidos de delitos de violación sexual, lesiones por arma de fuego, homicidios, extorsión y secuestros".	Inseguridad ciudadana. Incrementó en un 77 % a nivel nacional. Cabe resaltar que en dicho mes se levantó la cuarentena en la mayoría de regiones del país	Después del levantamiento de la cuarentena en las regiones del país, la inseguridad ciudadana se incrementó en un 77%.	
Diario El Comercio	Piden citar el ministro César Gentile al Congreso tras intervención que dejó un muerto y dos heridos en el Callao	09 Nov 2020	D13	La Policía Nacional se pronunció sobre la intervención policial a personas jugando fútbol en una losa deportiva en el Callao, y el fallecimiento de un civil y dos agentes heridos, y aseguró que la operación se hizo como parte de la supervisión del cumplimiento de las medidas sanitarias. Cuando los policías instaban a los participantes para que detuvieran esa actividad prohibida, los efectivos fueron atacados con golpes y objetos contundentes por los intervenidos dejando al suboficial de tercera PNP Javier Silva Zelada en estado de coma por traumatismo encéfalo craneal grave. Detalló que cuando la turba atacaba a los agentes policiales, y en circunstancias que se encuentran bajo investigación, se produjo un disparo que hirió a la persona identificada como Raymundo Martín Choque Cerso (52), quien luego de ser trasladado al hospital San José-Callao, falleció.	Intervención policial. A personas jugando fútbol en una losa deportiva en el Callao, y el fallecimiento de un civil y dos agentes heridos, y aseguró que la operación se hizo como parte de la supervisión del cumplimiento de las medidas sanitarias.	En la intervención policial se produjo el fallecimiento de un civil por una bala perdida producto de la intervención policial.	
Revista Ideele	Las nuevas cartas para superar los problemas de la PNP: educación policial, seguridad ciudadana y anticorrupción	18 Ene 2018	D14	Agentes del Grupo Terna cursaban solo la mitad de su educación en las aulas y luego salían a las calles. La falta de formación completa es un peligro latente, que se concretó cuando en noviembre último, suboficiales asesinaron a un mecánico en un violento desalojo en Cajamarca.	Agentes del Grupo Terna cursaban solo la mitad de su educación y luego salían a las calles. La falta de formación completa es un peligro latente	Agentes cursaban solo la mitad de su educación y luego salían a las calles.	
Info región	10 medidas urgentes para reformar/refundar la policía	17 Dic 2015	D15	Han sido creadas por demagogia para hacer creer a las poblaciones en donde se establecen que se está tomando en cuenta su seguridad ciudadana, y eliminarlas va a ser un proceso sumamente complicado porque hay que hacerlo de manera paulatina. Hay que mantenerlas en lo inmediato e irlas centralizando macro regionalmente poco a poco hasta tener un número razonable.	Hay que mantenerlas en lo inmediato e irlas centralizando macro regionalmente poco a poco hasta tener un número razonable.	Hay que irlas centralizando macro regionalmente hasta tener un número razonable.	

Documento	Título	Fecha	Código	TRANSCRIPCIÓN	UNIDADES DE SIGNIFICADO	CONCLUSIONES	CONCLUSIONES GENERALES
Huachos.com	Ni las escuelas de policías se salvan de la infiltración de las mafias en la sociedad	10 May 2018	D16	La mayor cantidad de las escuelas son casas vivienda, no tienen campo deportivo ni laboratorio y sus docentes no están calificados La falta de buena infraestructura y el bajo nivel de enseñanza son los otros motivos evaluados por la alta dirección de la PNP para cerrar escuelas. Todavía estamos estudiando qué escuelas pueden desaparecer.	Las escuelas son casas vivienda, no tienen campo deportivo ni laboratorio y sus docentes no están calificados. Falta de buena infraestructura y bajo nivel de enseñanza. Estamos estudiando qué escuelas pueden desaparecer.		
La República	Ministerio del Interior cerrará 17 escuelas de suboficiales para mejorar calidad de enseñanza	06 Ago 2019	D17	En el Decreto Supremo N° 018-2019-IN, publicado ayer en El Peruano, se detalla que esta medida se implementa en el marco de la reorganización de las escuelas de educación superior técnico profesional de la Policía Nacional (PNP) mediante la cual se pretende mejorar la calidad técnico-profesional de los futuros policías.	Reorganización de las escuelas de educación superior técnico profesional de la Policía Nacional (PNP). Se pretende mejorar la calidad técnico-profesional de los futuros policías.		
Red Comunicación Regional	Nuevos policías salen a patrullar sin suficiente preparación	18 Nov 2018	D18	Las últimas fugas de detenidos de las instalaciones de la policía demuestran las deficiencias en la formación de los nuevos agentes, quienes no cuentan con los suficientes conocimientos y capacidad para su labor. Los estudiantes de las escuelas de suboficiales no concluyen sus tres años de estudios y salen a patrullar por decisión de los últimos gobiernos para cubrir el déficit de agentes.	Las últimas fugas demuestran las deficiencias en la formación de los agentes. No cuentan con los suficientes conocimientos y capacidad para su labor. Los estudiantes no concluyen sus tres años de estudios.		
Tu Diario	Escuela de suboficiales del Valle permanecerá y será fortalecida	14 May 2018	D19	La mayor cantidad de las escuelas, son casas vivienda, no tienen campo deportivo, ni laboratorio ni computadoras, y sus docentes no están calificados. La falta de buena infraestructura y el bajo nivel de enseñanza para cerrar escuelas.	La mayor cantidad de las escuelas, son casas vivienda. No tienen infraestructura, campo deportivo, ni laboratorio ni computadoras. Docentes no están calificados.		
Info Defensa.com	Perú inicia la reorganización de las escuelas técnicas PNP		D20	Entre los factores a evaluar para la reorganización de las escuelas destacan las limitaciones de infraestructura.	Limitaciones de infraestructura.		