

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Trabajo de Investigación

Diseño de programa presupuestal para la “Formación Profesional Policial” a cargo de la Escuela Nacional De Formación Profesional Policial de la Policía Nacional del Perú, Lima - 2021

Dalila Paola Castro Castillo
Pedro Pablo Preciado Espino

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gerencia Pública

Lima, 2022

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mg. Alfonso Gutiérrez Aguado

Dedicatoria

A nuestra familia por su apoyo constante en este camino de superación y por su comprensión en mis ausencias en el compartir familiar que se verán recompensados.

Reconocimiento

A los funcionarios de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial por las facilidades y acceso a la información que coadyuvaron al desarrollo de la presente investigación de interés institucional.

Índice

Asesor.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Reconocimiento	iv
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras	xi
Resumen	xii
Abstract.....	xiv
Introducción	xv
Capítulo I Generalidades	16
1.1. Antecedentes	16
1.2. Identificación de la realidad – problema	20
1.3. Justificación del Trabajo de Investigación.....	23
1.3.1. Justificación Práctica	23
1.3.2. Justificación de Pertinencia Social.	23
1.3.3. Justificación Metodológica	23
1.4. Propósito del Trabajo de Investigación.....	24
1.5. Aspectos metodológicos.....	24
1.5.1. Metodología Análisis Interno.....	24
1.5.2. Metodología Análisis Entorno.	24
1.5.3. Metodología del Análisis de Actores.	25
1.6. Alcances y limitaciones del Trabajo de Investigación	26
Capítulo II Marco Teórico.....	27
2.1. Marco teórico.....	27
2.1.1. Investigaciones previas relacionadas.....	27
2.1.2. Modelos conceptuales basados en evidencias sobre la realidad problema.....	32
A. Modelo Ecológico de Bronfenbrenner.....	33
B. Modelo planteado por Taylor.	35
C. Modelo conceptual Adaptado para la “Formación Profesional Policial”.	37
2.1.3. Otras Bases teóricas.....	40
A. Presupuesto Público.....	40

B.	Programa Presupuestal.....	41
C.	Categoría presupuestaria.....	41
D.	Gestión presupuestaria.....	41
E.	Presupuesto por Resultados	42
Capítulo III	El Diagnóstico	48
3.1.	Determinación del problema.....	48
3.1.1.	Análisis del Proceso Problema.....	48
3.1.2.	Sustento de evidencias.....	48
3.2.	Análisis Organizacional	71
3.2.1.	La Organización.....	71
A.	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.	72
B.	Principios de la Educación Policial.	74
C.	Funciones.....	77
D.	Misión.....	78
E.	Visión.	78
F.	Principios.....	79
G.	Objetivo.	79
H.	Funciones.....	79
I.	Estructura Orgánica.....	80
3.2.2.	Análisis Interno.	83
A.	Subsistema razón de ser.	83
B.	Subsistema estructural.	83
C.	Subsistema sicosocial.	84
D.	Subsistema de gestión.	85
3.2.3.	Entorno Organizacional.	85
A.	Entorno intermedio.	85
B.	Análisis de Stakeholder.	86
Capítulo IV	La Formulación.....	88
4.1.	Determinación de objetivos	88
4.1.1.	Determinación de objetivos.....	88
4.1.2.	Sustento de evidencias.....	88
4.2.	Productos	103
Capítulo V	La propuesta de implementación	104

5.1. Objetivo	104
5.1.1. Objetivo general.....	104
5.1.2. Objetivos específicos	104
5.2. Identificación de Recursos Críticos.....	105
5.2.1. Comunicación estratégica.....	105
5.2.2. Incidencia en Stakeholders.....	105
5.2.3. Recursos Humanos.....	107
5.2.4. Recursos Financieros.....	108
5.2.5. Recursos Logísticos.....	109
5.2.6. Recurso Tiempo	109
5.3. Metas periodo de 3 años	110
Capítulo VI Análisis de Viabilidad y Factibilidad	113
6.1. Viabilidad y Factibilidad	113
6.1.1. SADCI.....	113
6.1.2. Viabilidad Política.....	114
6.1.3. Viabilidad Social.....	114
6.2. MACTOR: Análisis de Viabilidad según análisis de actores.....	115
6.2.1. Fase 1.....	115
6.2.2. Fase 2.....	116
6.2.3. Fase 3.....	117
6.2.4. Fase 4.....	117
6.2.5. Fase 5:.....	118
6.3. Análisis de Viabilidad según evaluación estratégico – gerencial.....	118
Capítulo VII Seguimiento	119
7.1. Seguimiento	119
7.2. Desarrollo de Indicadores de Resultado.....	119
Conclusiones	121
Recomendaciones	122
Referencias Bibliográficas.....	123
Anexos.....	127
Anexo 1: Matriz de consistencia	127
Anexo 2: Productos del Programa Presupuestal (Modelos Operacionales)	
.....	129

Anexo 3: Fichas de Indicadores..... 146

Índice de Tablas

Tabla 1 Factores Asociados al Primer Factor “Desorganización” del Primer Resultado.....	49
Tabla 2 Factores Asociados del Segundo Factor “Gestión Académica” del Primer Resultado.....	52
Tabla 3 Factores Asociados del Tercer Factor “Sistema de Información” del Primer Resultado.....	56
Tabla 4 Factores Asociados Al Primer Factor “Procesos De Selección” Del Primer Resultado.....	58
Tabla 5 Factores asociados al Segundo Factor “Autoevaluación” del Segundo Resultado.....	61
Tabla 6 Factores asociados al Tercer Factor “Evaluación del Desempeño” del Segundo Resultado.....	64
Tabla 7 Factores Asociados al Primer Factor “Capacidades de Investigación Académica” del Tercer Resultado.....	67
Tabla 8 Factores Asociados Al Segundo Factor “Alianzas Y Convenios” Del Tercer Resultado.....	70
Tabla 9 Preguntas Guías para la identificación de la Intervención “Reorganización en la Escuela de Formación Policial”.....	88
Tabla 10 Preguntas Guías para la Identificación de la Intervención “Gestión Académica en la Escuela de Formación Policial”.....	90
Tabla 11 Preguntas Guías para la identificación de la Intervención “Innovación Tecnológica en la Escuela de Formación Policial”.....	91
Tabla 12 Preguntas Guías Para La Identificación De La Intervención “Proceso De Selección En La Escuela De Formación Policial”.....	92
Tabla 13 Preguntas Guías para la Identificación de la Intervención “Autoevaluación En La Escuela De Formación Policial”.....	94
Tabla 14 Preguntas Guías para la Identificación de la Intervención “Evaluación del Desempeño en la Escuela de Formación Policial”.....	95
Tabla 15 Preguntas Guías Para La Identificación De La Intervención “Investigación Académica En La Escuela De Formación Policial”.....	96
Tabla 16 Preguntas Guías para la Identificación de la Intervención “Alianzas y Convenios en La Escuela de Formación Policial”.....	97

Tabla 17 <i>Productos y unidad de medida</i>	103
Tabla 18 <i>Productos y recursos humanos requeridos</i>	107
Tabla 19 <i>Productos y recurso financiero y financiamiento</i>	108
Tabla 20 <i>Productos y recurso logístico</i>	109
Tabla 21 <i>Cronograma de metas por producto</i>	110
Tabla 22 <i>Actores y funciones</i>	115
Tabla 23 <i>Grado de influencia</i>	116
Tabla 24 <i>Plano de influencias y dependencias</i>	117
Tabla 25 <i>Posicionamiento de los actores respecto a los productos</i>	117
Tabla 26 <i>Evaluación estratégico gerencial</i>	118
Tabla 27 <i>Indicadores de resultados</i>	119

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo ecológico de Bronfenbrenner	34
Figura 2. Modelo alternativo sistemático que integra la teoría con la práctica policial.	36
Figura 3. Modelo Conceptual para la Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú.....	38
Figura 4. Primer Resultado “Rectoría Académica y Doctrinaria”	48
Figura 5. Segundo Resultado “Calidad Académica”	58
Figura 6. Tercer Resultado “Investigación Sobre La Problemática Policial”	67
Figura 7. Estructura Orgánica	82
Figura 8. Negin Ghavami, Bryan E. Thornton, Sandra Graham. School police officers' roles: The influence of social, developmental and historical contexts. Journal of Criminal Justice, Volume 72, 2021, 101724, ISSN 0047-2352.	98
Figura 9. Cambio de Diferencia en Diferencia	99

Resumen

La presente investigación pretende brindar una propuesta para el mejoramiento de la gestión del planeamiento presupuestal en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial de la PNP mediante la reformulación de herramientas de gestión articuladas al Plan Estratégico Institucional del Ministerio del Interior que permita proyectar un diseño de programa presupuestal alineado al régimen educativo.

Para tal fin se realizó el diagnóstico situacional que permitió identificar el problema general así como las causas del mismo, dentro de las cuales se encontraron las siguientes: i) ineficiente programación de necesidades de bienes y servicios; ii) ineficiente estructuración de actividades operativas del Plan Operativo Institucional que deberían estar alienadas al Plan Estratégico Institucional del Ministerio del Interior; iii) limitada vinculación del planeamiento presupuestal con los sistemas administrativos transversales de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial; iv) inexistencia de diseño estructural de programas presupuestales idóneos para la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

En ese contexto, se ha propuesto el mejoramiento de la gestión del planeamiento presupuestal con el planteamiento de los siguientes productos: a) instructivo para realizar la programación anual de necesidades de bienes y servicios a nivel de centros de costo; b) plan operativo institucional alineado al plan estratégico institucional del ministerio del interior y articulado al presupuesto institucional de apertura; c) programa de sensibilización y socialización del planeamiento presupuestario a nivel gerencial; y, d) plan de desarrollo de capacidades para diseñar propuesta de programa presupuestal orientado al sistema educativo policial.

Asimismo, la presente propuesta podrá ser tomada en consideración por parte de otras unidades ejecutoras vinculadas al sistema policial nacional.

Palabras clave: Presupuesto, Cuadro de Necesidades, Plan Operativo Institucional, Programa Presupuestal.

Abstract

The present investigation intends to offer a proposal for the improvement of budget planning management in the National School of Police Professional Training of the PNP by means of the reformulation of management tools articulated to the Institutional Strategic Plan of the Ministry of the Interior that allows to project a program design budget aligned to the educational regime.

For this purpose, the situational diagnosis was made, which allowed identifying the general problem as well as its causes, among which the following were found: i) inefficient programming of goods and services needs; ii) inefficient structuring of operational activities of the Institutional Operational Plan that should be aligned with the Institutional Strategic Plan of the Ministry of the Interior; iii) limited linkage of budgetary planning with the transversal administrative systems of the National School of Professional Police Training; iv) inexistence of structural design of suitable budget programs for the National School of Professional Police Training.

In this context, the improvement of budgetary planning management has been proposed with the following products: a) instructions to carry out the annual programming of goods and services needs at the cost center level; b) institutional operating plan aligned with the institutional strategic plan of the interior ministry and articulated with the opening institutional budget; c) Awareness and socialization program for budgetary planning at the managerial level; and, d) capacity development plan to design a budget program aimed at the police education system.

Likewise, this proposal may be taken into consideration by other executing units linked to the national police system.

Keywords: Budget, Needs Chart, Institutional Operational Plan, Budgetary Program.

Introducción

Desde el año 2016 en Ministerio del Interior inicio un proceso de modernización de la Policía Nacional del Perú el que incluye los sistemas administrativos de gestión pública. En ese contexto, la Unidad Ejecutora 019 Escuela Nacional de Formación Profesional Policial ha tenido que alinearse a las disposiciones del sector interior.

Sin embargo, siendo esta unidad ejecutora la que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, se esperaría que la gestión de su planeamiento presupuestal se encuentre articulado con todas las herramientas de gestión pública con una visión de resultados con impacto en la sociedad civil.

No obstante, de la asignación presupuestal anual solo un 20% es de libre disponibilidad para gestionar la contratación de bienes y servicios necesarios para el desarrollo de sus actividades de formación profesional en sus niveles de pregrado y posgrado así como de formación continua.

Las actividades operativas programadas en el Plan Operativo Institucional solamente cuentan con categorías presupuestales Acciones Centrales y APNOP, las cuales se alinean al objetivo estratégico de modernización de los sistemas administrativos del Plan Estratégico Institucional del Ministerio del Interior, es decir, no existe una articulación supra orientada al sistema educativo del régimen policial, lo que plantea una seria dificultad para orientar la gestión del planeamiento presupuestal con miras en la obtención de productos, resultados medibles que impacten en la sociedad civil.

Esta situación se plantea en la presente investigación para arribar a un mejoramiento en la gestión de su planeamiento presupuestal en aras de fortalecer el sistema educativo policial.

Los autores

Capítulo I

Generalidades

1.1. Antecedentes

En los últimos años, los gobiernos de turno han redoblado sus esfuerzos en el fortalecimiento de la seguridad ciudadana con la incorporación de un mayor número de efectivos policiales en las calles. Sin embargo, frente a la demanda de más efectivos policiales especializados, el Estado ha asumido el reto de optimizar y modernizar el régimen educativo policial con miras lograr integrar 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 de la sociedad.

En ese contexto, con fecha 3 de enero de 2017, se promulgó el Decreto Legislativo N° 1318 que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú, teniendo los siguientes objetivos:

- a) 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.
- b) Contribuir al cumplimiento de la finalidad, objetivos y metas de la Policía Nacional del Perú, incorporando los criterios, principios y valores institucionales que la definen.
- c) Desarrollar Ciencia Policial, difundir y consolidar la doctrina que la sustenta como elemento integrador para la pertenencia institucional a la Policía Nacional del Perú, en el marco de la Constitución y las leyes.

- d) Promover la investigación e innovación de los contenidos que imparte, garantizando la actualización constante y la calidad de su oferta educativa.
- e) Fomentar el establecimiento de relaciones interinstitucionales para el cumplimiento de sus fines y los de la Policía Nacional del Perú. (Poder Ejecutivo, 2017)

¿Quién gerencia el régimen educativo policial del Perú?

Con el Decreto Legislativo N° 1318 se crea la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, como órgano de gestión educativa que organizará, impartirá, evaluará y certificará la formación profesional de los estudiantes y personal de la Policía Nacional del Perú, otorgando, según sea el caso y a nombre de la nación, los grados académicos y los títulos profesionales en el mismo nivel que otorgan las universidades y los institutos de educación superior en Perú.

Asimismo, a través del Decreto Supremo N° 022-2017-IN de fecha 4 de julio de 2017, se aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú en el cual se destaca los principios de su actividad, entre ellos mencionaré algunos que servirán para sustentar la presente investigación:

Calidad educativa. La ENFPP está en constante búsqueda de la excelencia en el cumplimiento de su misión. Se integran a este principio, los procesos de licenciamiento y acreditación del sistema educativo para contribuir a la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad para la formación profesional de la Policía Nacional del Perú.

Meritocracia. Los programas académicos que la ENFPP ofrece a través de sus unidades académicas, se sustentan en la aptitud, actitud, desempeño, capacidad y evaluación permanente del estudiante desde su ingreso, durante su permanencia y hasta su graduación.

Desarrollo de competencias pertinentes. Tomando como principal insumo las exigencias de formación, actualización, capacitación y entrenamiento que surgen en el día a día del desempeño policial, y las nuevas condiciones del

contexto nacional e internacional, la ENFPP responde a los requerimientos de conocimientos, habilidades y aptitudes que necesita el personal policial para el mejor ejercicio de su función. Así, la ENFPP innova constantemente los programas académicos existentes que ofrece o los crea.

Mejoramiento continuo. La ENFPP asume una mirada crítica y reflexiva sobre su misión y desempeño. En ese sentido, se prevé el diseño, implementación y evaluación de un conjunto de instrumentos confiables que permitan fortalecer el compromiso institucional de mejorar continuamente todos sus procesos y gestión. (Poder Ejecutivo, 2017)

Como se desprende de estos cuatro principios de los siete que contiene la norma precitada, la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, se obliga a orientar sus esfuerzos en la calidad educativa, innovación, entrenamiento e investigación, para lograr profesionales policiales con las competencias comprobadas para brindar seguridad a la sociedad civil peruana.

En ese análisis, los instrumentos de gestión administrativa, tales como Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional, Presupuesto Institucional de Apertura, Plan Anual de Contrataciones, entre otros, deben tener como norte la formación profesional policial.

No obstante, a lo dispuesto en el cuerpo normativo que regula relacionado a la reforma del régimen educativo policial citado en los párrafos precedentes, los recursos presupuestales asignados a esta Unidad Ejecutora no cubren la demanda que se necesita para la formación policial, habiendo sido sometido en el último año a recortes presupuestales a nivel de pliego.

En esa misma línea, la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, desde su creación no cuenta con programas presupuestales que permitan medir eficientemente el gasto público con incidencia en el logro de resultados que beneficien a la población, es decir con la formación policial a través de la reforma del régimen educativo policial.

Los recursos presupuestales asignados a la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial se enmarcan en las categorías Acciones Centrales y Asignaciones Presupuestarias que no resultan en productos. Al respecto, según la definición conceptual dada por el Ministerio de Economía y Finanzas, las Acciones Centrales “comprenden las actividades orientadas a la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad, que contribuyen al logro de los resultados de sus Programas Presupuestales” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2011). Sin embargo, la Unidad Ejecutora al no tener programas presupuestales ¿hasta que grado contribuyen las acciones centrales al logro de esos resultados?.

Por otro lado, Asignaciones Presupuestarias que no resultan en productos (APNOP) “comprenden las asignaciones que se aprueban en el presupuesto para la atención de una finalidad específica de la entidad. Estas asignaciones no tienen relación con el proceso de generación productiva de la entidad” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2011). Por lo tanto, si tal asignación presupuestal no tiene relación con el proceso de generación productiva ¿cómo se puede medir a través de las APNOP el logro de los objetivos institucionales?

Esta situación no es problema nuevo entorno al régimen educativo policial. Durante más de 27 años el sistema educativo policial no ha tenido una visión presupuestal orientada a resultados medibles. Mucho antes de la creación de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP-PNP), existía la Unidad Ejecutora Dirección de Educación y Doctrina PNP (DIREUD-PNP), el cual fue desactivado por deficiente ejecución y desempeño presupuestal. En el año 2014 se reactivó con el nombre de Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina PNP (DIREED-PNP) a través la dación del Decreto Legislativo N° 1151 Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú de fecha 11 de diciembre de 2012 y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 009-2014-IN.

Durante estos últimos años, las herramientas administrativas de gestión no estuvieron orientados al impulso del régimen educativo para la cual fueron creados motivo por el cual, la asignación de recursos financieros no contempla la categoría Programas Presupuestales que permita medir los resultados.

Esta problemática me impulsa a realizar la presente investigación con miras a proponer herramientas de gestión que coadyuven a la implementación de programas presupuestales en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP para una gestión eficiente en el marco de la modernización del régimen educativo policial.

1.2. Identificación de la realidad – problema

La Unidad Ejecutora Escuela Nacional de Formación Profesional Policial de la Policía Nacional del Perú Chorrillos, es una entidad pública dependiente de la Dirección General de la Policía Nacional del Perú que gerencia el sistema educativo policial a nivel nacional.

El 05 julio del año 2017 se aprobó el reglamento del Decreto Legislativo N°1318 que regula la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, que permitió ubicar a la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial en el nivel más alto de la organización policial.

A enero del año 2017, la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial contaba con 15,017 estudiantes a nivel nacional en las 30 escuelas de formación con el objetivo de incorporar efectivos policiales especializados en la seguridad ciudadana. Los programas de formación técnica y de pregrado requieren el internamiento de los estudiantes y cadetes a tiempo completo teniendo la Unidad Ejecutora que cubrir los gastos de enseñanza, alimentación y propinas. Los efectivos policiales en actividad también pueden acceder a programas de especialización y de formación continua, así como a programas de maestrías cuyos gastos de enseñanza también son cubiertos por la Unidad Ejecutora. En ese contexto, la gestión del planeamiento

presupuestal de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial debe estar orientado a la fortalecer el régimen educativo policial y logrando el egreso de policías formados.

¿Cómo se asigna los recursos presupuestales a esta unidad ejecutora? Los recursos presupuestales asignados a la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial se enmarcan en las categorías Acciones Centrales y Asignaciones Presupuestarias que no resultan en productos. Sin embargo, no cuenta con Programas Presupuestales.

Pese al importante impacto que genera esta Unidad Ejecutora en bien de la sociedad civil y cuyo perfil es el educativo, carece de asignación de recursos económicos en programas presupuestales que permita sostener y cubrir la real necesidad de bienes y servicios necesarios para el desarrollo pleno de la formación policial.

La carencia de programas presupuestales se debe a la limitada integración de la gestión presupuestaria a nivel gerencial de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP de Chorrillos con los instrumentos de gestión y por falta de una política de implementación del presupuesto por resultados, aunado a ello, persiste la alta rotación del personal policial.

El presupuesto a nivel de Acciones Centrales y en Asignaciones Presupuestales que no Resultan en Producto (APNOP) se distribuye en cinco metas presupuestales, ninguna de las cuales integra plenamente a todo el Sistema Educativo Policial. Para citar un caso específico, la meta presupuestal 005 es compartida por 27 Escuelas Técnicas de Formación a Nivel nacional y se integran con 5 actividades comunes las cuales imposibilitan el análisis de la real necesidad y ejecución basada en resultados.

Otro de los problemas, se relaciona con la Ineficiente programación de necesidades de bienes y servicios que requiere la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP de Chorrillos para el desempeño de sus

funciones. Esto se debe a la falta de procedimientos técnicos formalizados que aseguren una correcta planificación por parte de las áreas usuarias. La Ley de Contrataciones del Estado, ha establecido que la programación del cuadro de necesidades de bienes y servicios debe realizarse durante el primer semestre del año fiscal en curso. En esa línea, durante la fase de planificación y actos preparatorios, las áreas usuarias deben formular el cuadro de necesidades de bienes y servicios que necesitarán para el desarrollo de sus funciones en el siguiente año fiscal según las actividades programadas en el Plan Operativo Institucional. Sin embargo, las áreas usuarias desconocen las actividades programadas y en muchos de los casos no presentan el cuadro de necesidades o si logran presentarlos lo realizan fuera del plazo y solo es un reflejo de la copia histórica de años anteriores. Esta situación no permite consolidar la real necesidad de bienes y servicios que requiere la entidad para formular el sustento para el proyecto de presupuesto institucional de apertura. En consecuencia, la División de Presupuesto, a su vez, formula el proyecto de presupuesto basado en información histórica sin el sustento pertinente, esto ha generado que el Plan Anual de Contrataciones, se modifique continuamente durante el año fiscal.

Ligado al problema anterior, se tiene que existe una ineficiente estructuración de actividades alineadas al Plan Estratégico Institucional. Los documentos de gestión administrativa, tales como, el Plan Operativo Institucional, se elabora sin seguir los lineamientos establecidos por los entes rectores. En consecuencia, este documento de gestión no proyecta las metas y objetivos plasmados en Plan Estratégico de la Policía Nacional del Perú. Es evidente que existen deficiencias administrativas durante la fase de planificación y actos preparatorios que se verá reflejado también durante la fase de selección y la fase de ejecución contractual. En esa línea, la contratación de bienes y servicios que desarrolla esta unidad ejecutora no se sustenta en una correcta planificación con arreglo a la normativa pertinente el cual genera serios trastornos y riesgos en la gestión presupuestaria.

Los problemas anteriores, demuestra que existe una limitada integración del planeamiento estratégico a nivel gerencial de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP de Chorrillos. Situación que se da, además, debido a que el recurso humano de la Unidad de Presupuesto no cuenta con programas de capacitación a nivel institucional.

La Escuela Nacional de Formación Profesional Policial basa la elaboración de sus instrumentos de gestión en el Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional del Perú, la cual no contiene objetivos estratégicos orientados a fortalecer el régimen educativo policial.

1.3. Justificación del Trabajo de Investigación

1.3.1. Justificación Práctica

La presente investigación es práctica pues permitirá resolver el problema general referente a la limitada capacidad en la gestión del planeamiento presupuestario de la Escuela Nacional De Formación Profesional Policial PNP de Chorrillos, Lima.

1.3.2. Justificación de Pertinencia Social.

La presente investigación es de pertinencia social debido a que al proponerse la estructura de un programa presupuestal en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP se fomentará el incremento de mayores recursos que servirán para el fortalecimiento de la formación educativa policial para el beneficio de la seguridad ciudadana.

1.3.3. Justificación Metodológica

La presente investigación tiene justificación metodológica pues sentará un modelo estructurado de planificación presupuestal en la Policía Nacional del Perú que podrá ser replicado por otras ejecutoras del mismo sector.

1.4. Propósito del Trabajo de Investigación

El presente estudio tiene como finalidad el “Mejoramiento de la Gestión del Planeamiento Presupuestario en la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial”, para que la formación de los Oficiales y Suboficiales que egresan tengan las capacidades de poder brindar un servicio Policial eficiente al ciudadano que garantice la seguridad de propiedad pública y privada y de esta manera contribuir con el desarrollo del País.

1.5. Aspectos metodológicos

En el presente trabajo de investigación se realiza un análisis de proceso, así como la utilización de las siguientes Metodologías que permitieron finalmente desarrollar nuestra propuesta de solución:

1.5.1. Metodología Análisis Interno.

El análisis interno de una institución, se determina a través del modelo de E. Kast, F., & E. Rosenzweig, J. (1990), donde señalan que se describen, que las organizaciones pueden ser analizadas como un sistema con características de ser un sistema abierto dinámica en su entorno, un dinamismo que resulta la interacción de los subsistemas entre ellos mismos y de cada uno con el entorno, este modelo ayuda a realizar un diagnóstico completo de una organización. Modelo que permitirá hacer un análisis del problema, desde la perspectiva completa que una institución esta como sistema conformada de sub sistemas.

Entre los subsistemas que se analizaran están:

- a) Sub Sistema de razón de ser
- b) Sub Sistema de estructural
- c) Sub Sistema psicosocial
- d) Sub Sistema de gestión

1.5.2. Metodología Análisis Entorno.

Para el análisis del entorno organizacional de la Escuela de Formación Profesional Policial PNP se utilizó el método según

Collerette y Schneider en el libro Diagnóstico y Cambio Organizacional: Elementos Claves, describe tres niveles en entorno organizacional, en:

- a) Entorno Inmediato
- b) Entorno Intermedio
- c) Tendencias Globales
- d) Metodología para diagnóstico de capacidades institucionales

Se aplica el Sistema de Análisis del Desarrollo de Capacidad Institucional (SADCI), en los casos en que se necesita identificar el grado de capacidad institucional actual para llevar a cabo determinadas acciones; evaluar los obstáculos y debilidades a remover o eliminar y establecer tanto las acciones como los planes requeridos para ello. También el SADCI puede ser aplicado para conocer el déficit de capacidad en la gestión rutinaria de una organización, así como para evaluar los resultados de un programa o proyecto.

El principal producto de la metodología es la identificación de los denominados Déficit de Capacidad Institucional (DCI), su clasificación en diferentes tipos de déficit atendiendo a sus posibles causas; y la formulación de un Componente de Desarrollo Institucional como una repuesta de fortalecimiento e investigación organizacional para la supervisión de ese déficit.

1.5.3. Metodología del Análisis de Actores.

Se aplica el Método, Actores, Objetivos, Resultados de Fuerza (MACTOR), el cual propone un análisis de los juegos de actores y algunas herramientas simples que permiten tener en cuenta la riqueza y la complejidad de la información a tratar, aportando al analista resultados que establecen ciertas dimensiones de problema. Aunque no siempre es llevado a cabo de manera sistemática e incluso a

menudo es obviado, el análisis estratégico del juego de los actores constituye una etapa importante en el análisis prospectivo.

Concretamente el análisis del juego de actores, la confrontación de sus proyectos, el examen de sus valoraciones de fuerza (experiencias y medios de acción) son esenciales a la hora de evaluar los retos estratégicos y las cuestiones clave para el futuro (resultados y consecuencias de los conflictos previsibles).

1.6. Alcances y limitaciones del Trabajo de Investigación

El alcance de la presente investigación es la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP de Chorrillos.

Las limitaciones presentadas tienen que ver con inaccesibilidad geográfica que permita obtener de primera mano información respecto a la gestión presupuestaria de las escuelas de formación policial de provincias ubicadas en a lo largo de la costa, sierra y selva.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Marco teórico

2.1.1. Investigaciones previas relacionadas.

Haciendo referencia al presupuesto público, Pérez Riba (2009) citado por Ayapi (2017) considera que:

Un buen presupuesto ayuda a tener un mayor orden de ejecución simplificando la carga burocrática y generando significativos ahorros de recursos. Para ello es necesario fortalecer al máximo la etapa de formulación del presupuesto a fin de poder contar con un presupuesto ordenado y fácil de ejecutar. (p. 15)

Según Sánchez (2016) en su tesis “Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala” considera que:

La obligatoriedad constitucional de estructurar el presupuesto en base a programas, hace que la dimensión se cumpla en su totalidad, sin embargo, el punto central es la debilidad que representa el diseño de planes y políticas sin sustento técnico y responsables directos. Esto hace que se corra el riesgo de invalidar el producto final y los recursos técnicos y materiales invertidos. El hecho de que cada sector impulse su agenda propia y diseño de políticas en función de intereses particulares, le resta inercia al sistema y genera duplicidad de funciones e inclusive de instituciones, por ejemplo, algunas Secretarías adscritas a la Presidencia de la República.

Si bien la tendencia referente a la estructura presupuestal se basa en el diseño de programas, la falta de soporte técnico genera riesgos en el cumplimiento de sus productos finales.

Bolaños Garita (2014) en su investigación para obtener el grado de doctor philosophiae de la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica, concluye que:

Los Programas Presupuestarios consideramos son el último eslabón del esquema planificador nacional, y por ende los responsables finales por lograr no solo la formulación/generación de Proyectos Públicos, sino la adecuada formulación de los Presupuestos Públicos que permitirán en definitiva la concreción de los primeros, correlativamente al lograr la concreción exitosa de los mecanismos estratégicos de dirección gubernativa: Planes Sectoriales, Regionales y el propio PND (p. 242).

Como lo señala la investigación, los programas presupuestales permiten alcanzar la ejecución oportuna de los proyectos públicos debido a que se planifica con miras a resultados por consiguiente es necesario una adecuada gestión del planeamiento presupuestal. Asimismo, el investigador considera que para la implementación de presupuesto por resultados se requiere la intervención de todos los niveles directivos y técnicos tanto del nivel macro como del nivel institucional. Si las Entidades no generan un cambio de cultura en lo referente al planeamiento estratégico no se podrá conseguir la implementación de manera asertiva.

Según Ayapi (2017), “Es el presupuesto, el principal elemento para poder operativizar los programas y actividades que se establezcan en las gerencias”, en ese entender resulta oportuno resaltar que el elemento principal en toda entidad pública para el cumplimiento de sus metas institucionales recae sobre la planificación presupuestal.

Por su parte Delgado (2013) en la investigación realizada respecto al avance de la implementación del presupuesto por resultados considera que:

La articulación territorial de los programas presupuestales ofrece una ventana de oportunidad para articular a los tres niveles de gobierno en la implementación de las políticas públicas con un enfoque por resultados; sin embargo, presenta un gran desafío de coordinación para alinear a miles de ejecutores con limitaciones técnicas en torno a objetivos comunes. Se observa una débil apropiación de los instrumentos de la reforma por parte de los rectores de la política y de los ejecutores. Los rectores no han desarrollado aún mecanismos efectivos para implementar adecuadamente los programas a nivel nacional y los ejecutores no cuentan con la claridad para implementarlos desde sus competencias. (p. 134)

Según Huayama (2016) en el informe final del grupo de trabajo congresal realizado con ocasión del “Análisis y evaluación de la aplicación del presupuesto por resultados y presupuesto multianual” en el Perú, arriban sobre la importancia de la implementación de los programas presupuestales razón por la cual consideran pertinente lo siguiente:

Sugerimos que sea el Poder Ejecutivo quien insista en la creación de políticas públicas en referencia a la capacitación de sus funcionarios y técnicos que tengan en su cargo la implementación de programas presupuestales y plan de incentivos.

Sugerir al Poder Ejecutivo y al Poder Legislativo en crear leyes que permitan a los gobiernos locales y provinciales en poder disponer un presupuesto exclusivo para el tema de capacitación a sus técnicos en referencia del Plan de Incentivos y Programas presupuestales y mejorar la calidad de gasto, este supuesto presupuesto exclusivo puede darse del presupuesto ante el cumplimiento de las metas que llegaron a cumplir a cabalidad en su gobierno local o provincial.

Brindar a los gobiernos locales y provinciales de medidas estratégicas a fin de mejorar su capacidad de distribución de gasto, y la capacidad

de recaudación fiscal, como el impuesto predial en las municipalidades locales y provinciales, con la finalidad de afianzar y reforzar la recaudación del fisco incentivando políticas de ofrecer garantías o facilidades de pago del impuesto predial. (p. 119, 120)

Es importante, que a nivel del ejecutivo se capacite al personal para la implementación de los programas presupuestales y por ende resulta sumamente imprescindible que a nivel de unidades ejecutoras también, en consecuencia, se cuente con programas de capacitación para fortalecer las capacidades de los responsables del presupuesto institucional a fin de implementar los programas presupuestales.

En la investigación realizada Rodríguez (2017) referente a evaluación de la ejecución presupuestaria de la Policía Nacional del Perú para obtener el grado de Magíster de la Pontificia Universidad Católica del Perú, concluyó:

El análisis de la ejecución presupuestal en la Policía Nacional del Perú es un área poco estudiada, casi imperceptible, y menos su implicancia en la política pública de seguridad ciudadana; partiendo del tema que de la adecuada ejecución y eficiente gasto público, debidamente planificados, beneficiará la operatividad de la organización, que, si se aúna al hecho de una decisión política de priorizarla para hacerla sustancial a los intereses del gobierno como instrumento insertado en su agenda y como parte del gran plan nacional de desarrollo como política de Estado, que le permita ser implementada en toda su magnitud, se lograrían resultados sorprendentes, llegando, incluso, a disminuir sustancialmente el problema público de inseguridad que es uno de los grandes desafíos pendientes para cualquier gobierno. En este contexto, las entrevistas realizadas a los actores, las teorías estudiadas, el análisis rescatado de los autores que han escrito sobre el tema en estudio, así como el marco teórico y el estado de la cuestión planteados, han contribuido a profundizar el análisis del presente caso, identificando los aciertos y errores encontrados en la

etapa de ejecución presupuestal y su articulación con la política pública planteada, para concluir y recomendar acciones que permitan mejorar su implementación. (p. 61, 62)

En efecto, como indica el investigador, a nivel de la Policía Nacional del Perú, existe la política pública de seguridad ciudadana motivo por el cual el presupuesto debe estar orientado a ello, pero mientras no exista una preocupación por su análisis y correcta ejecución no se verán verdaderos resultados a nivel institucional.

Asimismo, añade en otra parte de sus conclusiones que el problema estriba en la no articulación del presupuesto-fin público.

Consecuentemente considera que, citando solo un programa presupuestal, el incremento de asignación presupuestal ha sido progresivo desde su implementación del año 2011 al año 2015, pese a ello el destino de gasto no se orienta al cumplimiento de las metas sino se destina a otros gastos como pago de personal y obligaciones sociales consecuencia de una deficiente planificación y programación como elementos sustanciales y elementales para la asignación presupuestal. (p. 63)

Según Taipe (2017) en su investigación referente a la gestión presupuestal desarrollado para optar el título profesional de Contador Público de la Universidad Norbert Wiener, considera en su primera conclusión que:

Con la finalidad de mejorar la gestión presupuestal de la Superintendencia Nacional de Salud, es necesario proponer la implementación de un Modelo de Gestión Estratégica para la programación, ejecución y evaluación presupuestal, que plantea como se debe tratar el gasto público en las tres fases consideradas de mayor importancia, el cual se va a lograr mediante una adecuada planificación de la programación presupuestal; asimismo, realizar un control y monitoreo de la ejecución de los gastos para que se realicen en las fechas asignadas y cumpliendo con las metas programadas; y

por último, realizar una evaluación mensual y seguimiento de los gastos ejecutados. (p. 108)

Como se observa en la investigación, para poder implementar programas presupuestales se debe privilegiar el mejoramiento de la gestión presupuestal.

Por su parte Tanaka (2011) en su tesis para obtener el grado de Magíster de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, concluye que:

La regulación de la ejecución del gasto público no contribuye a una gestión por resultados, toda vez que se orienta a los procedimientos y cumplimiento de normas y leyes, mas no a resultados tangibles en beneficio de la población con mayores necesidades. No obstante, las normas existentes al respecto, en la práctica, la sociedad civil participa en forma limitada en el proceso de toma de decisiones. (p. 140)

Según el investigador, la normativa que regula la ejecución del gasto no prioriza el verdadero problema que es evaluar los resultados de su ejecución sino solo vela por el cumplimiento de normas y leyes incluso se deja de lado la participación de la ciudadanía quienes son los que deben ver el impacto de los resultados.

2.1.2. Modelos conceptuales basados en evidencias sobre la realidad problema.

Conforme a la metodología aprobada por la Directiva N° 0005-2020-EF/50.01, “Directiva para el Diseño de los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados”, aprobada mediante Resolución Directoral N° 0030-2020-EF/50.01, el modelo conceptual es un conjunto de conocimientos estructurados de carácter académico que agrupa los elementos que conforme a la literatura especializada en la materia explican la ocurrencia de la condición de interés o problema que se desea abordar y que sirven de guía para delimitar el ámbito de estudio en las siguientes etapas del proceso.

La educación de manera general se ha visto sacudida por los vientos de cambio durante las últimas décadas. Se proponen Nuevas ideas educativas y nuevos enfoques pedagógicos en la práctica educativa, la investigación y la innovación. Esta ola de cambio radica en muchos de los movimientos de reforma educativa del siglo XX, pero también es el resultado del uso generalizado de las TIC.

La educación implica la adquisición de ciertas habilidades, pero va más allá de eso para desarrollar una capacidad reflexiva y crítica, a menudo en un contexto general.

A. Modelo Ecológico de Bronfenbrenner.

La Teoría Ecológica de Bronfenbrenner nos permite entender la influencia que tienen los diferentes ambientes que rodean al individuo y que influyen en su formación. Por ello la teoría ecológica de Bronfenbrenner es una de las explicaciones más aceptadas sobre la influencia del medio social en el desarrollo de las personas.

El modelo ofrece una comprensión de la compleja y permanente interacción de las personas con sus ambientes más o menos inmediatos, donde integrar la estructura y dinámica de las redes sociales y las transacciones de apoyo que se generan en éstas.

Los cuatro sistemas están relacionados entre sí. De esta manera, la influencia de uno de ellos en el desarrollo del individuo depende de su relación con los demás. Además, están ordenados de los más cercanos a él, hasta los más alejados de él.

Se centra en decir que los ambientes naturales influyen principalmente en la conducta, mientras que los ambientes de laboratorio muestran poco de la realidad humana. Hay que

destacar que un cambio de entorno puede influir en la persona. Así, es normal que cuando alguien que cambia de rol social cambie.

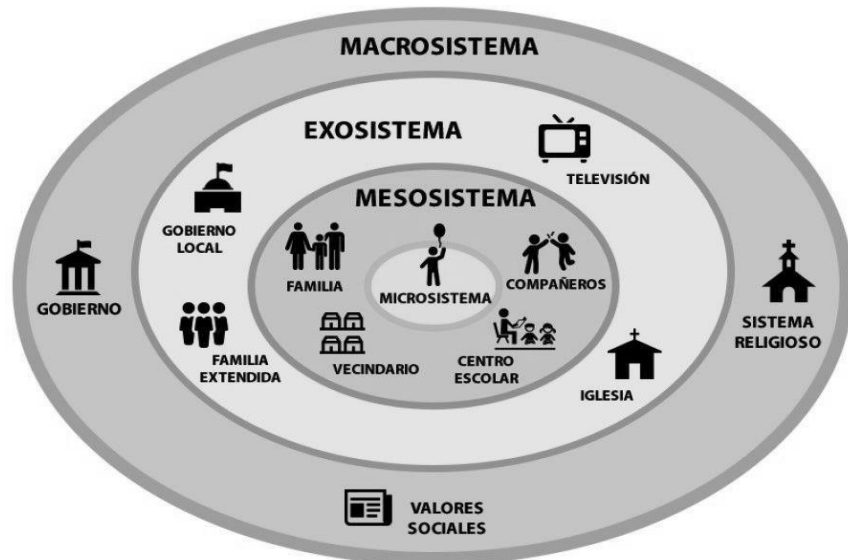


Figura 1. Modelo ecológico de Bronfenbrenner

Fuente: El modelo ecológico de Bronfenbrenner, created by Gaby Martínez S. on 24/08/2019.

<https://www.goconqr.com/slide/19029823/el-modelo-ecol-gico-de-%20bronfenbrenner>

El microsistema.

Consiste en el contexto más inmediato en que se sitúa el individuo en un determinado momento de su vida. Comprende las relaciones interpersonales directas, como los padres o adultos referentes, hermanos, familiares y amigos muy próximos.

El mesosistema.

Está compuesto por un conjunto de ambientes en los cuales la persona está inserida (microsistemas) que constituyen sus nichos de desarrollo. Este nivel representa los ambientes, sitios e instituciones que la persona frecuenta, como por ejemplo sus espacios de trabajo, estudios y entretenimiento. Así, por

ejemplo, la relación de los padres con los profesores tendrá un impacto directo sobre el alumno.

El exosistema.

Representa ambientes en los cuales la persona no está asentada, pero generan impactos directos e indirectos en su comportamiento. Un ejemplo sería considerar los microsistemas y mesosistemas de sus padres o personas próximas y como determinados eventos en estos niveles exógenos pueden provocar cambios.

El macrosistema.

Engloba las macro instituciones, el gobierno en los distintos niveles, las políticas, las ideologías, los movimientos sociales, la cultura, la economía global, entre innúmeras posibilidades de influencia. Igualmente, en acuerdo con las últimas revisiones de la teoría de Bronfenbrenner (1996) los cuatro niveles estarían aún integrados por un cronosistema y un globosistema, una vez que la dinámica de los procesos individuales y grupales está siempre mediada por el tiempo histórico tanto del pasado como del futuro y la influencia del sistema global en los niveles locales.

B. Modelo planteado por Taylor.

Según Taylor, uno de los problemas más urgentes que enfrenta el capacitador de policía es la integración de la teoría con la práctica en un programa de capacitación apropiado para equipar al nuevo agente de policía para que funcione eficazmente dentro de su comunidad. Para lograrlo, propone un modelo mediante el cual el probatorio recibe un período de formación inicial, seguido de una serie de experiencias laborales estructuradas interpoladas por actividades presenciales.

El modelo planteado por Taylor (1982), proporciona una base sistemática sobre la cual integra la teoría con la práctica, y también proporciona un vehículo a través de que el responsable de la formulación de políticas puede ejercer un papel directivo en la configuración actividades de formación y consecuentemente práctica policial.

El énfasis que centra este modelo está en la observación sistemática de la práctica policial, para proporcionar una base crítica sobre la cual proponer cambios, y proporcionar material descriptivo a partir del cual especificar el objetivo comportamientos a lograr en el programa de entrenamiento.

Los elementos clave del modelo son los relacionados con la observación y el análisis de la práctica, y la posterior evaluación de la práctica.

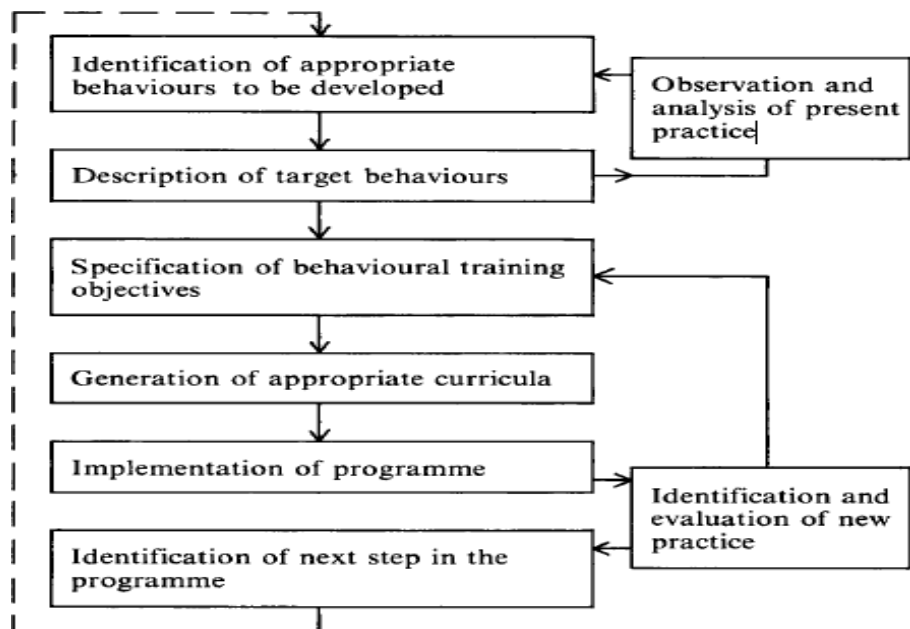


Figura 2. Modelo alternativo sistemático que integra la teoría con la práctica policial.

Fuente: (Taylor 1982) Police Training — Towards a New Model School of Psychology, Ulster Polytechnic. p.229

Este modelo simple se puede aplicar a todos los contextos de capacitación operativa y sería apropiado tanto para macro como para micro niveles de análisis.

C. Modelo conceptual Adaptado para la “Formación Profesional Policial”.

La calidad de los programas de formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú – PNP es uno de los elementos centrales, sino el más importante, para asegurar el cumplimiento de su finalidad, objetivos y metas; de acuerdo a las demandas de la sociedad y el reto que le plantea la conservación del orden y la lucha contra el crimen en el país.

Con el fin de asegurar que exista consistencia entre el diseño del Programa Presupuestal para la Formación Profesional Policial y las políticas que viene impulsando el Estado peruano en los últimos años.

Tomando en cuenta el modelo ecológico de Bronfenbrenner y el modelo alternativo sistemático que integra la teoría con la práctica policial propuesto por Taylor, se ha desarrollado el siguiente modelo conceptual:

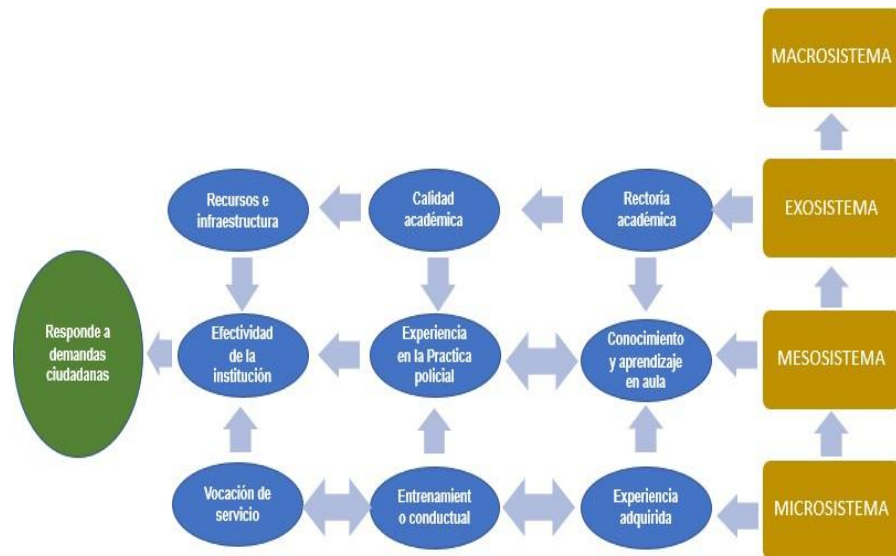


Figura 3. Modelo Conceptual para la Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú
 Fuente: Elaboración propia. Adaptado de: Modelo ecológico de Bronfenbrenner y el modelo alternativo sistemático que integra la teoría con la práctica policial propuesto por Taylor.

El objetivo general del presente modelo conceptual sobre la Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú es orientar las acciones del MININTER y la PNP, para garantizar que la educación policial cuente con una organización eficiente y especializada, con los recursos necesarios y las condiciones adecuadas para que el personal policial desarrolle de manera pertinente, oportuna y con altos estándares de calidad, las competencias exigidas para el ejercicio de su función a lo largo de toda su carrera, en el marco de la Constitución y las leyes.

El Modelo Conceptual considerado sobre la Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú”. Dicho modelo conceptual fue elaborado de forma participativa y considerando las etapas de formación que tiene el personal policial, en las cuales se introducen 05 componentes para alcanzar el desarrollo de competencias.

Fortalecer la rectoría académica y doctrinaria de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

Es importante que la PNP cuente con herramientas que favorezcan el fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y aptitudes de todos sus miembros. Para ello, es necesario contar con un marco normativo, documentos de gestión y una estructura organizacional funcional a los objetivos de la ENFPP, incluyendo el número adecuado de unidades de formación y capacitación que necesite.

Incrementar la calidad académica y especializar los procesos formativos de la Policía Nacional del Perú, de modo que el personal policial pueda desarrollar las competencias pertinentes en el ejercicio de sus funciones.

Es necesario que la selección, formación y capacitación del personal policial responda tanto a las necesidades del servicio y de la ciudadanía, como a la vocación y experiencia de sus cuadros; recuperando la especialización en la carrera policial. Se requiere, además, que se asigne y mantenga cuadros de personal especializado en la ENFPP, revalorando su función dentro de la institución policial.

Promover la investigación sobre la problemática policial en el país y la generación de soluciones, así como la mayor integración con la comunidad.

Esta Unidad reflexiona sobre sus problemas y proponga soluciones. Que sistematice los conocimientos y aprendizajes que provienen de la experiencia para incorporarlos tanto a procesos formativos o de capacitación, como a protocolos de atención y respuesta.

Mejorar la calidad de la infraestructura, equipamiento y demás condiciones necesarias para la formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento del personal de la Policía Nacional del Perú.

Los programas de estudios a cargo de la ENFPP deben llevarse a cabo en condiciones adecuadas de calidad, que respondan a los estándares nacionales educativos e internacionales de otros sistemas policiales similares. Es necesario que la ENFPP garantice un proceso de formación y capacitación con calidad y bienestar adecuados.

Garantizar la provisión y uso eficiente de los recursos públicos necesarios para asegurar la calidad de la formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento de personal policial.

Se requiere priorizar y ordenar la inversión en formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento del personal policial en función a objetivos y metas claras, cumpliendo estándares de calidad y logrando una adecuada asignación de recursos del Sector.

2.1.3. Otras Bases teóricas.

A. Presupuesto Público.

De acuerdo a la definición oficial establecido por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), el presupuesto público es un instrumento de gestión que utiliza el Estado para el logro de resultados a favor de la población, el cual se evidencia mediante la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Con la finalidad de mantener el equilibrio fiscal, el MEF establece los

límites de gastos durante el año fiscal y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos. Así el artículo 8 inciso 8.1 de la Ley general del sistema nacional de presupuesto, lo define de la siguiente manera:

El Presupuesto constituye el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI).

Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos. (Ley 28411, 2004)

B. Programa Presupuestal.

Se considera la unidad de programación de las acciones del Estado a favor de la población. Un programa presupuestal tiene por objeto lograr un resultado para una población objetivo, en concordancia con los objetivos estratégicos de la política de Estado formulados por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), pudiendo involucrar a entidades de diferentes sectores y niveles de gobierno.

C. Categoría presupuestaria.

Es una forma o criterio para clasificar el gasto presupuestal, De acuerdo a la estructura diseñada por el MEF existen las siguientes categorías presupuestarias: Programa Presupuestal, Accione Centrales, Asignaciones presupuestarias que no resultan en productos.

D. Gestión presupuestaria.

Se considera gestión presupuestaria a la serie de procesos sistematizados o estructurados basado en programas con una

dinámica de cadena funcional programática, sustentada en una planificación disciplinada para garantizar mayor eficiencia y eficacia en el gasto público con orientación a resultados en beneficio de la población. (Córdova, 2007)

Mediante la gestión del planeamiento presupuestario las entidades públicas o privadas preparan los presupuestos necesarios para su funcionamiento. De esa manera, “Las organizaciones de los sectores público y privado pueden configurar la planificación presupuestaria y, a continuación, configurar procesos de planificación presupuestaria para cumplir las directivas, los procedimientos y los requisitos de la organización para la preparación de presupuestos.” (Microsoft, 2014)

E. Presupuesto por Resultados

Según Díaz (2010) se ha dado un nuevo enfoque a la gestión presupuestaria al señalar:

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de la Dirección General del Presupuesto Público (DGPP) viene promoviendo un nuevo enfoque denominado Presupuesto por Resultados (PpR), el cual busca articular la gestión presupuestaria en torno a los resultados que requieren y valoran los ciudadanos. Durante los tres primeros años de implementación de esta reforma, se han definido los marcos conceptuales y metodológicos que facilitan la instrumentalización de la propuesta, los mismos que serán perfeccionados continuamente. Bajo este impulso, el presupuesto público peruano, incluyendo las decisiones de asignación y ejecución del gasto público, viene realizándose progresivamente bajo la lógica de resultados; asimismo, el seguimiento y la evaluación presupuestal se empieza a realizar

de manera diferente a la tradicional perspectiva de insumo y nivel de gasto, solamente. (p. 4)

Durante el 2007 se preparó el Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2008 en el cual se definió, un total de cinco Programas Estratégicos (PE) que respondían en buena medida

a las once Acciones Prioritarias del presupuesto de 2007. Estos cinco PE fueron: Salud Materno Neonatal; Articulado Nutricional; Logros de Aprendizaje al finalizar el III Ciclo; Acceso de la Población a la Identidad; y, Acceso a Servicios Sociales Básicos y Oportunidades de Mercado. El foco en la reducción de la pobreza y la exclusión social, así como en la mejora en la calidad de vida de los peruanos, era evidente. Sin embargo, durante la ejecución del presupuesto de 2007 no se logró avances, pues no se asignó recursos ni se definieron indicadores adecuados a estos programas. A pesar de ello, quedó registrado el inicio del cambio y a partir del 2008 se inició la asignación de recursos a dichos PE y el desarrollo de indicadores apropiados. No obstante, los avances descritos, hacia finales de 2007 aún quedaba pendiente el desarrollo metodológico para completar el diseño e iniciar la reforma. En otras palabras, el qué se pretendía hacer estaba relativamente claro, pero el cómo aún necesitaba trabajarse. Es en esta coyuntura que se evaluó el desarrollo metodológico que se venía implantando en el sector salud. En el mismo sentido y de manera paralela, se decidió adoptar el enfoque de evaluaciones implantado en Chile (utilizado también posteriormente en Colombia con las Evaluaciones Focalizadas) y durante 2008 se diseñó la metodología para las Evaluaciones de Diseño y Ejecución Presupuestal (EDEP), partiendo del beneficio de que este tipo de evaluación resulta costo-efectiva para los fines del PpR, es decir, se podía alcanzar resultados pertinentes para la toma de decisiones bajo el PpR de una manera relativamente rápida y a un costo relativamente bajo. De

este modo, la reforma tomó su propio impulso y empezó a implantarse, y los primeros pasos para la transformación de la gestión pública basada en resultados llegaron a materializarse. En lo que sigue de este documento, se reseña el diseño conceptual que hasta la fecha ha sustentado el enfoque del PpR, se presentan las herramientas más importantes durante el proceso de implantación y se resume algunos de los logros alcanzados. (p. 26)

Decreto Legislativo N° 1318

A través del Decreto Legislativo N° 1318 que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú, que tiene por objeto normar la formación profesional de la Policía Nacional del Perú, estableciendo su finalidad y objetivos. La referida norma establece que la formación profesional policial se imparte en las Escuelas que para dicho fin se crean motivo por el cual se crea la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

Se define como estudiantes de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial a quienes “superan satisfactoriamente sus etapas de selección y se encuentran matriculados en alguna de ellas” (art. 11). Asimismo, al personal de la Policía Nacional del Perú que se encuentre estudiando en las Escuelas de Posgrado y Educación Continua.

En la segunda Disposición Complementaria Final se establece el financiamiento precisando que para la aplicación del Decreto Legislativo N° 1318 se financia con cargo al presupuesto institucional del pliego del Ministerio del Interior, sin demandar recursos adicionales al tesoro público. En ese sentido, corresponde a la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial realizar una correcta gestión en su planeamiento estratégico.

En la cuarta Disposición Complementaria Modificatoria del Decreto Legislativo N° 1318, se establece que los recursos presupuestales

que demanden los procesos de formación, capacitación, especialización, actualización, perfeccionamiento e investigación científica del personal policial deberán ser previstos y/o programados de manera antelada al inicio de cada ejercicio fiscal a cargo del presupuesto institucional del pliego del Ministerio del Interior, sin demandar recursos adicionales al tesoro público, no debiendo representar costo alguno a los cadetes, alumnos, participantes y/o personal policial que, en situación de actividad, participe en ellos, según corresponda, salvo los previstos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos y Texto Único de Servicios No Exclusivos correspondientes. En ese contexto, es imprescindible una adecuada gestión del planeamiento presupuestal que haga sostenible y garantice la formación profesional policial sin irrogar gastos en los estudiantes, utilizando las herramientas de gestión presupuestal que conlleve a los resultados objeto de la norma, siendo la implementación de programas presupuestales una alternativa estratégica para promover un presupuesto por resultados.

Decreto Supremo N° 022-2017-IN

Mediante Decreto Supremo N° 022-2017-IN se aprueba el Reglamento Decreto Legislativo N° 1318 en el que define estudiantes “a quienes se encuentran matriculados en alguna de sus unidades académicas de pregrado, Escuela de Posgrado o Escuela de Formación Continua, de acuerdo a lo dispuesto en el presente Reglamento” (Art. IV).

Dentro de la estructura organizacional que depende de la Sub Dirección, se encuentra la División Administrativa, encargada de planificar, dirigir, ejecutar y supervisar los procesos de todos los sistemas administrativos, entre ellos, de presupuesto. Se encarga a la Unidad de Presupuesto elaborar y proponer los lineamientos técnicos, resoluciones, directivas y demás documentos de gestión interna que regulen el funcionamiento y operatividad de la Unidad

Ejecutora a su cargo, en el marco del Sistema Administrativo de Presupuesto Público y en concordancia con lo establecido por la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto del Ministerio del Interior. Siendo así, la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, se encuentra facultada para proponer e implementar políticas que mejoren la gestión del planeamiento presupuestal.

Resolución Directoral N° 454-2017-DIREED-PNP/DIRADM

Mediante Resolución Directoral N° 454-2017-DIREED-PNP/DIRADM de fecha 14 de febrero 2017, se aprueba la Guía de Procedimientos para las contrataciones de bienes y servicios iguales o inferiores a ocho (08) Unidades Impositivas Tributarias (UIT) de la Unidad Ejecutora N° 019-Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina PN en la cual se establecen los mecanismos para las compras no sujetas a la Ley de Contrataciones del Estado, precisando que se verificará que los requerimientos se encuentren incluidos en el Cuadro de Necesidades de la Entidad. En caso, que éstos no se encuentren incluidos en el cuadro de necesidades, procederá a registrarlo y atenderlo de acuerdo a la prioridad y disponibilidad presupuestal sin tener en cuenta que los mismos se encuentren articulados con los documentos de gestión que coadyuven al logro de los resultados institucionales.

Reorganización de las Escuelas de Formación Profesional PNP

Decreto Supremo N° 018-2019-IN, Decreto Supremo que declara el inicio del Proceso de Reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú. En este DS declara 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.

Resolución Ministerial N° 185-2020-IN. Se crea comisión sectorial encargada del Plan de implementación de reorganización de las Escuelas de Educación Superior Téc. Prof. de la PNP.

Resolución Ministerial N° 0567-2021-IN. Esta norma aprueba el Plan de Implementación del Proceso de Reorganización de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional (EESTP) de la Policía Nacional del Perú.

Objetivo del plan es “fortalecer el aspecto académico, institucional, infraestructura y equipamiento de las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional de la PNP, mediante una eficiente gestión educativa para la formación integral de los estudiantes; con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios policiales que demanda la población, generando valor público”.

En relación a la infraestructura, la heterogeneidad de la infraestructura en las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesional PNP, ha decantado en la necesidad de establecer una nueva y moderna programación arquitectónica, por lo que surge el denominado proyecto de la “Escuela Modelo”, para atender las necesidades inmediatas del Comando Institucional que busca reforzar la seguridad ciudadana, el orden público y combate del delito en el país. Se estructura en base a 10 escuelas de formación policial.

Capítulo III

El Diagnóstico

3.1. Determinación del problema

3.1.1. Análisis del Proceso Problema.

El proceso del problema presenta la relación priorizada y jerarquizada de los factores específicos y sus relaciones de causalidad que, de acuerdo con la mejor evidencia disponible, inciden en la condición de interés. A continuación, se detalla la relación de factores para cada resultado, así como las preguntas PICO y la evidencia encontrada en cada factor.

3.1.2. Sustento de evidencias

Resultado 1: Rectoría académica y doctrinaria.

En términos operacionales, la definición de Rectoría académica y doctrinaria es cuando la Formación Profesional Policial no presenta ningunas de las tres condiciones:

- a) Desorganización de la ENFP.
- b) Desfortalecimiento de las capacidades de gestión académica.
- c) Sistema de información no válido y desconfiable.

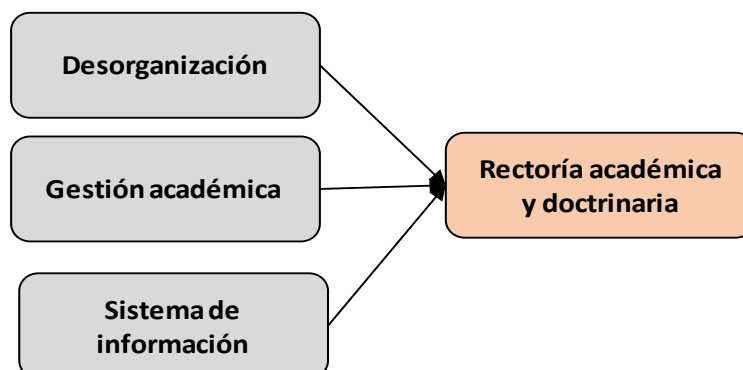


Figura 4. Primer Resultado “Rectoría Académica y Doctrinaria”

Fuente: Elaboración propia.

A. Factor 1: Desorganización.

La ENFPP, como órgano rector de la formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento del personal de la PNP, es también responsable de consolidar la doctrina institucional, a través del desarrollo de programas de estudios y demás actividades que promuevan e interioricen en el personal policial; la cultura, historia, mística, principios y valores de la institución. El fortalecimiento de las capacidades del policía también es importante porque incrementa su motivación e identidad, lo que genera un impacto positivo en su desempeño, pues al percibir el interés de su institución en cada uno de sus miembros por que alcancen mejores oportunidades y beneficios en el ámbito de su carrera y vida privada, reafirma su identidad, compromiso y entrega.

Tabla 1

Factores Asociados al Primer Factor “Desorganización” del Primer Resultado

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R1F1a	¿La deficiencia de la capacitación del personal policial incrementa la desorganización?
R1F1b	¿La deficiencia en el desarrollo de competencias profesionales incrementa la desorganización en los centros de formación?
R1F1c	¿La deficiencia de procesos y eficacia en la formación policial incrementa la desorganización?
R1F1d	¿La formación policial obligatoria incrementa la desorganización de la institución policial?

Fuente: Elaboración propia

a) R1F1a.

Si bien las acciones operativas imponen grandes exigencias a los agentes de policía, la formación en conflictos tiene como objetivo prepararlos para las demandas del despliegue y, por tanto, constituye la bisagra central entre la práctica profesional y la educación. Sin embargo, los datos internacionales sugieren un problema: debe mejorarse la transferencia de competencias entre la

formación y el despliegue. El siguiente artículo identifica el diseño y la práctica pedagógica como los factores clave para dar este salto. Para ilustrar este punto, se introduce el enfoque basado en pruebas basado en restricciones (CLA). Al abordar los conceptos clave y las implicaciones prácticas de la CLA para la formación policial en conflictos, el artículo proporciona una orientación para los formadores policiales y su práctica, así como para una mayor profesionalización de la formación policial (Koerner, 2020).

b) R1F1b.

Este estudio forma parte del proyecto de cooperación europea Reclutamiento, Educación y Carrera en la Policía. El objetivo general de este estudio es comparar cómo los estudiantes de policía suecos y catalanes perciben diferentes dimensiones competenciales en relación con su futura profesión, y cómo las percepciones de estas dimensiones competenciales cambian desde el inicio hasta el final del programa formativo. Los datos empíricos se basan en cuestionarios idénticos que se distribuyeron a estudiantes de policía en Suecia y Cataluña. Los resultados muestran patrones diferentes en cómo los estudiantes de policía catalanes y suecos perciben la importancia de las distintas competencias al inicio y al final de sus programas de formación básica. Las implicaciones de este estudio muestran que se necesita más conocimiento sobre el siguiente paso (Bäck, 2017).

c) R1F1c.

La formación policial es el proceso de impartir conocimientos, habilidades y valores al personal policial. El estudio analiza los datos de una encuesta sobre la percepción de los aprendices y los oficiales

experimentados superiores con respecto a las cualidades profesionales deseadas en los oficiales de policía. Existe un alto grado de congruencia, en la evaluación de valores que son importantes para la policía, entre los dos grupos. También existen diferencias entre los dos grupos con respecto a la evaluación de la importancia de las habilidades interpersonales y las cualidades humanas. El estudio intenta explicar las similitudes y las diferencias de percepción examinando la naturaleza conservadora e innovadora de la formación policial y el papel de la experiencia en el desarrollo de la apreciación de las cualidades humanas (Vinod-Kumar, 2019).

d) R1F1d.

Este artículo informa sobre una investigación realizada por una encuesta realizada por 809 agentes de policía de un rango federado en Inglaterra y Gales. La encuesta examinó las actitudes de los agentes con respecto a la oferta de formación continua dentro del servicio policial y su motivación para realizarla, con especial énfasis en la formación impartida por e-learning en la plataforma del Centro Nacional de Tecnologías de Aprendizaje Aplicado. Los resultados se discuten a través del marco teórico de la andragogía (teoría de la educación de adultos) y la teoría de la autodeterminación con recomendaciones de mejora basadas en estos resultados (Honest, 2020).

B. Factor 2: Gestión académica

En el caso de la educación superior técnica, la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes y su Reglamento, traen consigo nuevas reglas de juego para este nivel educativo. Las dos principales incorporaciones son la flexibilización y rediseño de la

organización académica de los institutos de educación superior - que contaba con una sobrerregulación del Ministerio de Educación-, y la creación del Organismo de Gestión de Institutos y Escuelas de Educación Superior Tecnológica Públicos - EDUCATEC, responsable de planificar la educación superior tecnológica y gestionar de manera eficaz y eficiente la provisión de la Educación Superior en EEST públicas. Bajo este ámbito se encuentran las Escuelas de Educación Superior para la formación profesional técnica de Suboficiales de la PNP, las cuales otorgan a nombre de la Nación el grado de Bachiller Técnico y el Título Profesional Técnico.

Tabla 2

Factores Asociados del Segundo Factor “Gestión Académica” del Primer Resultado

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R1F2a	¿La deficiencia de la gestión académica del personal policial incrementa la desorganización?
R1F2b	¿Estamos enseñando al personal policial lo que necesitan saber?
R1F2c	¿La deficiencia Estrategias pedagógicas para la formación continua en el sistema policial incrementa la desorganización?
R1F2d	¿Factores que afectan la efectividad del desempeño policial en la Oficina de la Policía Metropolitana?

Fuente: Elaboración propia

a) R1F2a.

Las complejidades de la policía moderna requieren que los organismos encargados de hacer cumplir la ley amplíen la forma en que se capacita a los agentes para hacer su trabajo. No es suficiente que la formación se centre únicamente en la ley o en habilidades percederas; como arresto y control; tácticas defensivas; conduciendo; y armas de fuego. El presente manuscrito aborda la importancia crítica de infundir la formación académica con las habilidades psicológicas esenciales para que los agentes afronten los desafíos contemporáneos del trabajo

policial. Los autores sugieren que las habilidades (es decir, cognitivas, emocionales, sociales y morales) que se analizan en este documento pueden mejorar el bienestar de los agentes y promover las relaciones entre los agentes de policía y los miembros de la comunidad. Se ofrecen métodos específicos para incorporar estas habilidades en la formación académica (Blumberg, 2019).

b) R1F2b.

Este estudio es un análisis, desde una perspectiva interna, de la formación de la academia de policía en una institución. Busca determinar cualquier correlación entre las materias que los profesionales y académicos indican que deberían estar en una academia y las materias que realmente se enseñan en esta academia de policía del medio oeste. El objetivo de este artículo es informar los resultados de una evaluación de una academia de formación policial con respecto a lo que los investigadores dicen que es esencial para capacitar adecuadamente a los futuros agentes del orden.

Este autor asistió a una academia de formación policial acreditada por el estado en un entorno universitario en la primavera de 1996 (en lo sucesivo, "Academia Universitaria"). Como Harris, asistí a la academia como si fuera un recluta. Sin embargo, mi estado se dio a conocer a los otros estudiantes con bastante rapidez ya que tuve que perder más del 10 por ciento permitido del total de horas, no tomé los exámenes escritos y no participé en todas las clases. Aproximadamente las tres cuartas partes de los instructores no sabían que yo asistía a la clase como observador. Aquellos que se dieron cuenta de mi condición especial fueron aquellos involucrados con la mayoría de

los aspectos del plan de estudios de capacitación y quienes se familiarizaron más con los estudiantes (Marion, 1998).

c) R1F2c.

La necesidad de adaptarse a los cambios permanentes que se producen en los entornos social, económico, técnico y tecnológico, ha hecho que la formación profesional continua en el espacio organizacional sea reconocida como una inversión en recursos humanos, con múltiples beneficios tanto para los objetivos generales de la organización, y también para aumentar la satisfacción personal en el trabajo. Si bien el sistema policial rumano ha registrado múltiples avances en lo que respecta al proceso de formación profesional de su personal, creemos que se puede mejorar la estrategia didáctica de organización y transmisión de los programas de formación orientados a la fuerza policial. Para ello, sugerimos encarecidamente lo siguiente: una identificación de las concepciones actuales para varios niveles jerárquicos, un análisis de las necesidades reales de formación del personal, el establecimiento de programas de formación continua que respeten los principios del aprendizaje de adultos, el establecimiento de objetivos, contenidos, métodos y medios. de formación basada en las características específicas de un determinado puesto y aplicación de criterios específicos de valoración de los resultados (Udrea, 2014).

d) R1F2d.

El propósito de esta investigación fue estudiar los factores relacionados con la efectividad del trabajo de los oficiales de policía en la Oficina de Policía Metropolitana de

Tailandia. La metodología en la investigación fue la implementación de investigaciones tanto cuantitativas como cualitativas utilizando cuestionarios y entrevistas en profundidad como herramientas de investigación. En la metodología de investigación cuantitativa, las muestras generales basadas en muestras aleatorias simples y por conglomerados incluyeron a 405 agentes de policía de diferentes comisarías bajo el control de la División de Policía Metropolitana de Tailandia, mientras que las 25 muestras de la investigación cualitativa se seleccionaron mediante un muestreo intencional. Las estadísticas utilizadas para el análisis de datos fueron la frecuencia, el porcentaje, la media, la desviación estándar y correlación de Pearson. Encontramos que los factores motivadores y los factores de higiene tenían relaciones positivas con la efectividad del desempeño laboral. Los agentes de la Policía Metropolitana de todas las divisiones sentían firmemente que el equipamiento suficiente era un factor que facilitaba el aumento del rendimiento laboral, mientras que el desequilibrio de la mano de obra y la escasez de equipamiento moderno eran factores que obstaculizaban el rendimiento laboral (Tengpongsthorn, 2014).

C. Factor 3: Sistema de información

La PNP, a través de la ENFPP, diseña e implementa un sistema de información válido y confiable sobre la formación, capacitación, especialización, y perfeccionamiento del personal de la PNP.

La PNP, a través de la ENFPP, fortalece la infraestructura y material bibliográfico virtual de sus Centros de Información y Referencia en todas sus escuelas para el libre acceso a su personal docente y estudiantes.

Tabla 3

Factores Asociados del Tercer Factor “Sistema de Información” del Primer Resultado

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R1F3a	¿Por qué la policía y la policía necesitan SIG?
R1F3b	¿Cómo los sistemas de información y aprendizaje organizacional se vinculan con la epistemología social de los sistemas de conocimiento organizacional?

Fuente: Elaboración propia

a) R1F3a.

Este artículo proporciona una descripción general de las principales áreas de aplicación de los sistemas de información geográfica (SIG) en departamentos de policía y prácticas policiales, principalmente en los Estados Unidos. Comienza con una revisión rápida de la evolución histórica de las aplicaciones de SIG en la aplicación de la ley, desde prototipos de mapas computarizados del crimen hasta análisis espacial sofisticado y su integración en las prácticas policiales. Se discuten seis áreas principales de aplicaciones de SIG en la policía y la vigilancia con estudios de casos para ilustrar el valor de SIG como (1) un socio para los oficiales de campo, (2) una herramienta de investigación y prevención de delitos, (3) una herramienta de evaluación e implementación de políticas, (4) una herramienta de planificación de la fuerza policial, (5) una herramienta para probar las teorías del crimen y (6) una herramienta de comunicación. El artículo concluye con una perspectiva de algunas tendencias emergentes (Wang, 2012).

b) R1F3b.

La literatura actual sobre el aprendizaje organizacional tiende a estar teóricamente fragmentada, basándose en analogías con la teoría del aprendizaje individual o

simplemente utilizando el aprendizaje organizacional como un concepto general para muchos tipos diferentes de cambio o adaptación organizacional. Este artículo presenta un marco para el análisis de las organizaciones como sistemas de conocimiento (Holzner y Marx, 1979) compuesto por una colección de procesos de conocimiento: construcción, organización, almacenamiento, distribución y aplicación. El marco del sistema de conocimiento se basa en gran medida en la sociología del conocimiento y enfatiza la naturaleza social de cada uno de estos procesos constitutivos. El documento utiliza el marco para analizar el caso de una pequeña empresa de consultoría de ingeniería que implementó un nuevo sistema de información para automatizar una de sus actividades comerciales centrales: las auditorías energéticas de edificios comerciales. Los enfoques tradicionales del aprendizaje organizacional han enfatizado las formas en que los sistemas de información pueden reducir los costos y aumentar la capacidad de búsqueda, almacenamiento y recuperación de información. El marco del sistema de conocimiento sugiere un nivel más profundo de influencia, por el cual los sistemas de información también pueden afectar los objetos de conocimiento y los criterios para la construcción del conocimiento (Pentland, 1995).

Resultado 2: Calidad académica.

Es necesario que la selección, formación y capacitación del personal policial responda tanto a las necesidades del servicio y de la ciudadanía, como a la vocación y experiencia de sus cuadros; recuperando la especialización en la carrera policial. Se requiere, además, que se asigne y mantenga cuadros de personal

especializado en la ENFPP, revalorando su función dentro de la institución policial.

- a) Procesos de selección.
- b) Autoevaluación.
- c) Evaluación del desempeño.

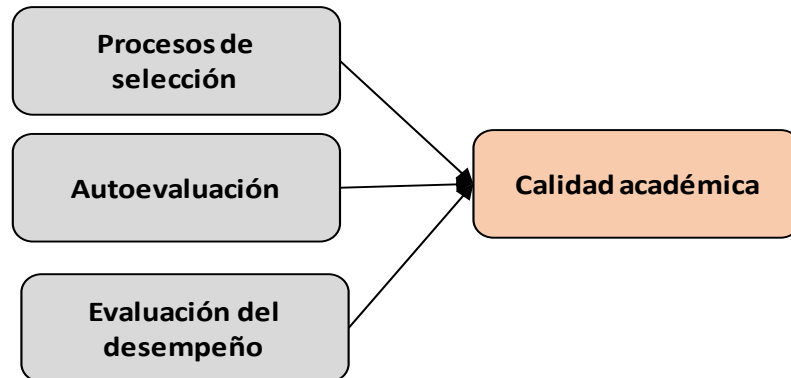


Figura 5. Segundo Resultado “Calidad Académica”

Fuente: Elaboración propia.

A. Factor 1: Procesos de selección.

La PNP, a través de la ENFPP, establece una metodología rigurosa, transparente y meritocrática para la selección de postulantes para el ingreso a la carrera policial y programas de estudios de capacitación, especialización o perfeccionamiento, según los perfiles establecidos por la Dirección de Recursos Humanos.

Tabla 4

*Factores Asociados Al Primer Factor “Procesos De Selección”
Del Primer Resultado*

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R2F1a	¿La deficiencia de la selección del personal policial reduce la calidad educativa?
R2F1b	¿La Selección de la policía de nivel de entrada reduce la calidad de formación del personal policial?
R2F1c	¿Cómo influye a la calidad educativa el estilo de toma de decisiones de los agentes de policía?

Fuente: Elaboración propia

a) R2F1a.

Los cambios sociales, los cambios asociados en el trabajo policial y las variaciones culturales plantean preguntas interesantes sobre el candidato policial ideal. Estos problemas se exploraron investigando los criterios clave de "idoneidad " para que los solicitantes se unan a la Policía Nacional Sueca y a la Policía Catalana Policía en España. Primero, se examinaron los criterios y procedimientos de selección en documentos oficiales. A continuación, se llevaron a cabo sesiones de grupos focales con profesionales de selección sobre diferentes criterios. Los resultados indican varias similitudes entre las organizaciones en cuanto a criterios formales y procedimientos de selección, en particular, un énfasis en la capacidad de establecimiento de la paz y resolución de problemas. Sin embargo, se encontraron diferencias en áreas como la lealtad hacia la organización y diferencias que corresponden a diferentes imágenes organizacionales. Los puntos de vista de los profesionales de la selección se alinean en su mayoría con los documentos oficiales, pero es posible obtener diferentes resultados debido a diferentes interpretaciones de cómo una determinada construcción debe manifestarse en el desempeño real. Las implicaciones prácticas de este estudio podrían resultar valiosas para mejorar las prácticas de selección (Izunza, 2014).

b) R2F1b.

Este artículo examina la utilidad de un centro de evaluación para la selección de agentes de policía de nivel inicial. El centro de evaluación predijo con éxito tanto la academia de formación como el desempeño en el trabajo. La validez predictiva de las calificaciones del centro de evaluación se

comparó con la validez predictiva de una prueba de capacidad cognitiva de papel y lápiz. La prueba de capacidad cognitiva predijo las calificaciones del centro de evaluación para el desempeño de la academia de entrenamiento. Sin embargo, las calificaciones del centro de evaluación predijeron la prueba de capacidad cognitiva para el desempeño en el trabajo. Suponiendo una tasa de selección de 150 candidatos para la prueba de capacidad cognitiva, se habría producido un impacto adverso contra los candidatos negros e hispanos. Basar la selección en los resultados del centro de evaluación habría eliminado el impacto adverso contra los hispanos y habría aumentado el porcentaje de negros seleccionados. A pesar de los costos de implementación asociados con los centros de evaluación, son una alternativa viable para la selección de agentes de policía (Pynes & Bernardin, 1992).

c) R2F1c.

La toma de decisiones dentro del trabajo policial es una preocupación mundial. Nuestra investigación intenta contribuir a la literatura sobre cómo los agentes de policía toman decisiones. Examinamos los efectos interactivos del estilo de toma de decisiones y el control de la ira en la toma de decisiones utilizando una muestra de 120 agentes de policía. A los agentes de policía se les presentó un escenario de toma de decisiones realista y se les pidió que eligieran la acción que pretendían hacer. Los resultados sugieren que los procesos cognitivos analíticos e intuitivos tienen un efecto interactivo en la toma de decisiones. Se discuten los resultados con respecto a las implicaciones en la capacitación de los oficiales para la toma de decisiones (Brown & Daus, 2014).

B. Factor 2: Autoevaluación

La PNP, y la ENFPP, genera una cultura de autoevaluación y mejora continua de todos sus procesos mediante el uso de herramientas como los indicadores reconocidos por los sistemas educativos para sus programas de estudios de pregrado y posgrado, entre otras, en el marco de un sistema de aseguramiento de la calidad para la formación profesional de la PNP.

Tabla 5

Factores asociados al Segundo Factor “Autoevaluación” del Segundo Resultado

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R2F2a	¿Cómo afecta la pandemia de COVID-19 en los agentes de policía europeos: estrés, demandas y recursos para hacer frente?
R2F2b	¿La deficiencia en los programas de capacitación en intervención policial en casos de crisis y el impacto en la calidad?

Fuente: Elaboración propia

a) R2F2a.

Al enfrentarse a la pandemia de COVID-19, los agentes de policía se enfrentan a varios desafíos novedosos, que podrían ejercer una presión adicional sobre los agentes. Este estudio de método mixto investigó la tensión de los agentes durante un período de tres meses después del encierro. En promedio, los oficiales parecieron tolerar la pandemia con ligeras disminuciones en la tensión con el tiempo. A pesar de la variación sustancial entre países, el 66% de la variación se produjo entre individuos. El sexo, la experiencia laboral, la evaluación de los factores estresantes, la regulación de las emociones y la preparación predijeron significativamente la tensión. El riesgo de infección y la comunicación deficiente surgieron como los principales factores estresantes. Los informes de los oficiales permitieron derivar implicaciones para las

estrategias de afrontamiento gubernamentales, organizacionales e individuales durante las pandemias. Prepararse para una pandemia requiere tres caminos principales: 1) promulgar leyes inequívocas y aumentar el cumplimiento público a través de los medios de comunicación, 2) estar preparado logísticamente y 3) mejorar las habilidades de regulación del estrés en la capacitación policial (Frenkel et al, 2021).

b) R2F2b.

Aproximadamente 1,000 personas en los Estados Unidos fueron asesinadas a tiros por agentes de policía durante 2018, y las personas con enfermedades mentales estuvieron involucradas en aproximadamente el 25 por ciento de esas muertes. La capacitación del Equipo de Intervención en Crisis (CIT) es un plan de estudios policial especializado que tiene como objetivo reducir el riesgo de lesiones graves o muerte durante una interacción de emergencia entre personas con enfermedades mentales y agentes de policía. La CIT se ha implementado ampliamente tanto a nivel nacional como internacional. Dados los recursos cada vez mayores dedicados a la CIT, los esfuerzos para analizar su efectividad y resultados en relación con otros enfoques son importantes. Los estudios de CIT e intervenciones similares se encuentran tanto en el ámbito de la salud mental como en el de la justicia penal, que utilizan terminologías, enfoques y estudios de resultados muy diferentes haciendo que los análisis unificados sean un desafío. Este artículo describe el modelo de CIT y revisa varios análisis sistemáticos recientes de estudios sobre los efectos de la CIT. Los estudios generalmente respaldan que CIT tiene resultados beneficiosos a nivel de oficiales, como la satisfacción de

los oficiales y la autopercepción de una reducción en el uso de la fuerza. Es probable que CIT también lleve a la desviación de la reserva previa de las cárceles a las instalaciones psiquiátricas. Sin embargo, hay poca evidencia en la literatura revisada por pares que muestre los beneficios de CIT en las medidas objetivas de arrestos, lesiones a agentes, lesiones a ciudadanos o uso de la fuerza como la satisfacción de los oficiales y la autopercepción de una reducción en el uso de la fuerza. Es probable que CIT también lleve a la desviación de la reserva previa de las cárceles a las instalaciones psiquiátricas. Sin embargo, hay poca evidencia en la literatura revisada por pares que muestre los beneficios de CIT en las medidas objetivas de arrestos, lesiones a agentes, lesiones a ciudadanos o uso de la fuerza como la satisfacción de los oficiales y la autopercepción de una reducción en el uso de la fuerza. Es probable que CIT también lleve a la desviación de la reserva previa de las cárceles a las instalaciones psiquiátricas. Sin embargo, hay poca evidencia en la literatura revisada por pares que muestre los beneficios de CIT en las medidas objetivas de arrestos, lesiones a agentes, lesiones a ciudadanos o uso de la fuerza (Rogers, M. S., McNeil, D. E., & Binder, R. L. 2019).

C. Factor 3: Evaluación del desempeño

La PNP, a través de la Dirección de Recursos Humanos, promueve la asignación del personal policial de acuerdo a sus competencias adquiridas en la ENFPP a través de cursos o programas de formación, capacitación, actualización, integración, especialización y perfeccionamiento, desarrollados a lo largo de su carrera, conforme a la legislación aplicable.

Tabla 6

Factores asociados al Tercer Factor “Evaluación del Desempeño” del Segundo Resultado

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R2F3a	¿La Escala de competencias profesionales para agentes de policía reduce la calidad en la formación policial?
R2F3b	¿La deficiencia en la evaluación del desempeño del personal policial reduce la calidad en la formación en los centros de formación?
R2F3c	¿La deficiencia de la evaluación del desempeño en la formación policial reduce en la calidad de formación policial?

Fuente: Elaboración propia

a) R2F3a.

Esta investigación evaluó la estructura factorial y la adecuación psicométrica de la Escala de Competencias Profesionales para Oficiales de Policía (ECPPO). Después de un procedimiento metodológico de tres pasos para desarrollar el instrumento de medición, con la participación de policías y doctores de los campos de psicología y administración, se llevó a cabo un paso cuantitativo con una muestra de 916 policías militares. Los análisis factoriales exploratorios y confirmatorios indicaron una estructura bidimensional de 16 ítems. El primer factor (competencias de comportamiento) se relaciona con aspectos que involucran relaciones complejas entre las habilidades relacionadas con el individuo y las actitudes, mientras que el segundo (competencias técnicas) se refiere al conocimiento y habilidades necesarias para el buen desempeño de las actividades en el servicio policial. Los resultados apoyan la estructura y señalan consistencia interna y validez psicométrica adecuada (Gomes et al, 2020).

b) R2F3b.

Para garantizar un alto nivel continuo de unidades policiales, es fundamental contratar personas que se desempeñen bien en situaciones estresantes. Hoy en día, este proceso de selección incluye la realización de una gran serie de pruebas, que aún pueden no revelar objetivamente la capacidad de una persona para manejar una situación que amenaza la vida cuando se somete a altos niveles de estrés. Para obtener datos más sistemáticos y objetivos, 12 policías fueron expuestos a seis escenarios con diferentes niveles de amenaza mientras se monitoreaba su frecuencia cardíaca y el tamaño de sus pupilas. Se filmaron los escenarios y seis evaluadores expertos evaluaron el desempeño de los policías según siete criterios predefinidos. Cuatro de los escenarios incluyeron abordar una tarea de nivel de amenaza moderado y los escenarios se ejecutaron en una secuencia rápida. Dos escenarios más incluyeron un simulacro de arma de fuego familiar realizado durante situaciones de alta y baja amenaza. Los resultados mostraron que hubo un gran acuerdo entre los expertos en cómo juzgaron el desempeño de los agentes de policía ($p < 0,001$). El desempeño aumentó significativamente en las tareas en cuatro de los siete criterios de evaluación ($p \leq 0.037$). También hubo un efecto significativo del tamaño de la pupila ($p = 0,004$), pero no la frecuencia cardíaca, al comparar los diferentes escenarios secuenciales. Además, un alto nivel de amenaza afectó considerablemente el desempeño motor de los policías durante el simulacro de armas de fuego ($p = 0,002$). Finalmente, la pupila parecía dilatarse sistemáticamente más cuando una amenaza aparecía de inmediato que con un retraso en los escenarios ($p = 0,007$). Concluimos que los juicios

sistemáticos y cuantitativos de los expertos proporcionan información valiosa y confiable sobre el desempeño de los participantes en escenarios policiales realistas y estresantes. Además, las medidas fisiológicas objetivas de la frecuencia cardíaca y el tamaño de la pupila pueden ayudar a explicar y comprender por qué el rendimiento a veces se deteriora (Bertilson et al, 2019).

c) R2F3c.

El desempeño policial es un aspecto fundamental en la ejecución de políticas de seguridad. Sin embargo, en la región las fuentes de datos y herramientas de análisis son escasas. Emplear y explotar encuestas de opinión y aplicar un instrumento ad hoc, "índice de percepción del desempeño policial", como ocurre en Chile, es útil para mejorar la relación de la policía con las personas. Se propone abordar el estudio de la eficacia policial no solo desde una perspectiva econométrica, sino también psicosocial y sociopolítica. Se presentan los resultados de la aplicación de este instrumento y se introducen reflexiones para su comprensión dentro de dinámicas de mejoramiento de la labor policial y políticas públicas de seguridad. Si la policía no cumple bien su función, entonces los costos de la inseguridad, de la delincuencia y de las políticas de intervención son mayores, y las metas no se cumplen a cabalidad. Es preciso atender el campo "subjetivo" del servicio policial, pues las dimensiones psicosocial y sociopolítica, así como la pretensión de contar con policías calificadas con un buen desempeño, son decisivas en las estrategias de coproducción de la seguridad de las personas (Tudela-Poblete, 2012).

Resultado 3: investigación sobre la problemática policial

Se necesita una unidad orgánica académica en la Policía Nacional del Perú que reflexione sobre sus problemas y proponga soluciones. Que sistematice los conocimientos y aprendizajes que provienen de la experiencia para incorporarlos tanto a procesos formativos o de capacitación, como a protocolos de atención y respuesta.

- a) Capacidades de investigación académica.
- b) Alianzas y convenios con entidades públicas y privadas.

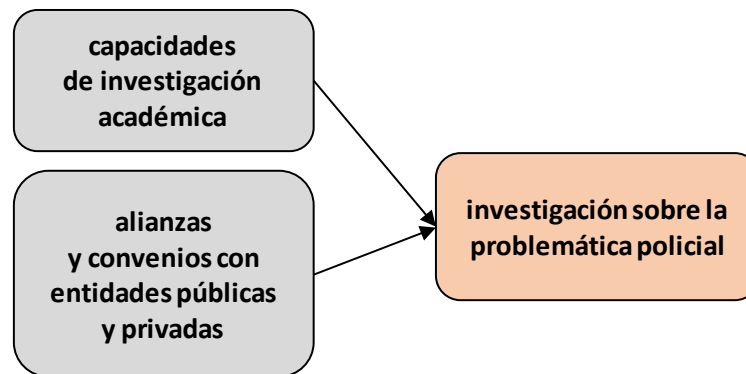


Figura 6. Tercer Resultado “Investigación Sobre La Problemática Policial”

Fuente: Elaboración propia.

A. Factor 1: Capacidades de investigación académica

La PNP, a través de la ENFPP fomenta, entre sus docentes y estudiantes, la construcción de capacidades de investigación académica, la promoción y difusión de los resultados de la investigación sobre la problemática policial para la mejora de los procedimientos y protocolos de la institución.

Tabla 7

Factores Asociados al Primer Factor “Capacidades de Investigación Académica” del Tercer Resultado

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R3F1a	¿La deficiencia de la investigación del personal policial reduce la calidad educativa?

a) R3F1a.

La educación policial fue un tema muy debatido hace 30 o 40 años. En ese momento, la literatura académica estaba plagada de controversias y cuestionamientos críticos por parte de destacados académicos sobre las direcciones que debería tomar la educación policial y el propósito que debería tener la educación policial. Desde entonces, los problemas relacionados con la educación policial (como qué enseñar a la policía, cómo, por quién y dentro de qué marco conceptual o disciplinario) todavía surgen de vez en cuando, pero con menos prominencia y ciertamente menos 'fuego' (Cordner y Shain, 2011; Kratcoski, 2004; Haberfeld, 2002; Sherman, 1978). Esto no significa que el valor de la educación terciaria policial se haya articulado con éxito y se haya integrado plenamente en la actividad policial. Sin embargo, podría decirse que algunos problemas han tenido tiempo de resolverse a lo largo de las décadas y el estudio de la educación policial ha ayudado tanto a la investigación policial como al desarrollo profesional de manera innegable.

Hoy en día, la educación policial se encuentra nuevamente en una encrucijada, y la educación policial está resurgiendo como un "punto caliente" en la policía contemporánea, con una serie de jurisdicciones en todo el mundo que desean abordar el tema de frente. Esto se debe en parte a la convergencia de varios movimientos en el desarrollo de estándares en educación policial y profesionalización policial. Los hechos que retratan la brutalidad policial y el uso de la fuerza, condenados en

muchas plataformas políticas, así como en los principales medios de comunicación social, también han contribuido a relanzar el debate sobre la educación y la formación policial (Bartkowiak-Théron, 2019).

b) R3F1b.

Tener una base sólida en métodos de investigación y técnicas de análisis de datos lo ayudará a recopilar, analizar y dar sentido a los datos relacionados con este tipo de preguntas. Una vez que se ha implementado una respuesta o intervención, tiene las herramientas para evaluar la estrategia en términos de resultado (¿es efectiva o no?) Y proceso (por qué está funcionando o no). A su vez, estas evaluaciones se pueden utilizar para modificar y mejorar las estrategias policiales en su agencia y agencias similares que enfrentan los mismos tipos de problemas. Actualmente, muchas agencias de aplicación de la ley están tratando de hacer más con menos recursos. La capacidad de combinar la evidencia científica existente con información específica de la comunidad ayudará a las agencias a diseñar e implementar los mejores enfoques posibles para prevenir y responder al crimen y el desorden. Existe una conexión importante entre la investigación y las políticas, y es imperativo que dirijamos recursos valiosos hacia políticas que se basen en intervenciones que han demostrado ser efectivas. Ya sea que sea un oficial de línea o un administrador de policía, una base sólida en investigación y análisis le permitirá ayudar a identificar e implementar las mejores prácticas disponibles. Estas prácticas resultarán beneficiosas para su agencia y la comunidad en general (Blevins, 2013).

B. Factor 2: Alianzas y convenios

La PNP, a través de la ENFPP fomenta, entre sus docentes y estudiantes, la construcción de capacidades de investigación académica, la promoción y difusión de los resultados de la investigación sobre la problemática policial para la mejora de los procedimientos y protocolos de la institución.

Tabla 8

*Factores Asociados Al Segundo Factor “Alianzas Y Convenios”
Del Tercer Resultado*

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R3F2a	¿La deficiencia de la profesionalización del recurso humano policial como influye en aspectos curriculares que se deben contemplar?
R3F2b	¿La creación de unidades de formación con apoyo en la planeación prospectiva reduce la calidad de formación del personal policial?

Fuente: Elaboración propia

a) R3F2a.

Este artículo desarrolla una propuesta de organización curricular que garantice el alcance de los objetivos, metas y funciones encomendadas a la Escuela Nacional de Policía, entidad a la que le ha sido conferida la potestad para formar y capacitar a las personas encargadas de velar por la seguridad ciudadana de nuestro país. La propuesta considera elementos aún no establecidos por este centro educativo, aportando avances curriculares significativos para la futura implementación del currículo. Por otro lado, describe los componentes que caracterizan el actual currículo de la Escuela, develando aspectos relevantes sobre la formación y capacitación policial, así como la apertura de esta Institución a los enfoques por competencias laborales, campo en el que incursionó con la implementación del actual Curso Básico Policial por Competencias Laborales (Arce-Navarro, 2008).

b) R3F2b.

Este artículo ilustra la versatilidad de la planeación prospectiva como herramienta para la creación de unidades académicas dentro de instituciones universitarias. Se deriva del proyecto denominado Fundamentación de la Facultad de Educación de la Policía Nacional en donde se trabajaron las etapas 1 y 3 de la metodología mencionada: La etapa 1 - Análisis de la situación actual que incluyó definición de la unidad de análisis, detección de factores de cambio y revisión del marco contextual. La etapa 3 - Propuesta de un escenario futuro que incluyó definición de fundamentos, lineamientos y características organizacionales de la unidad.

Se determinó la necesidad de diseñar en la Policía Nacional de Colombia una Unidad de Formación Profesional y Especializada en la Dirección Nacional de Escuelas (DINAE). El proceso permitió la revisión de unidades de formación de formadores de orden nacional e internacional y, en consecuencia, el diseño de un escenario conformado por los elementos pedagógicos, curriculares y organizacionales, en consonancia con las directrices de la Policía (Flórez-Peña, 2013).

3.2. Análisis Organizacional

3.2.1. La Organización.

La Constitución Política del Perú señala que la educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana, promoviendo el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, la ciencia, la técnica, las artes, la educación física y el deporte. Prepara para la vida y el trabajo y fomenta la solidaridad.

Por otra parte señala que es deber del Estado promover el desarrollo científico y tecnológico del país; asimismo, la formación ética y cívica; la enseñanza de la Constitución y de los Derechos Humanos es obligatoria en todo el proceso educativo civil, policial o militar.

La Ley N° 28044 - Ley General de Educación y su modificatoria la Ley N° 28143, establecen los lineamientos generales de la educación y del sistema educativo peruano, el mismo que comprende entre otros las etapas de la educación básica y la educación superior. El espíritu de la Ley General de Educación es que el Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos.

De acuerdo con la Ley Universitaria (Ley N° 30220 del 03JUL2014), las Escuelas de Oficiales y Escuelas Superiores de las Fuerzas armadas y de la Policía Nacional del Perú, entre otras, mantienen el régimen académico de gobierno y de economía establecidos por las leyes que los rigen. Tienen los deberes y derechos que confiere la ley para otorgar en nombre de la Nación el grado de bachiller y los títulos de licenciado respectivos, equivalentes a los otorgados por las universidades del país, que son válidos para el ejercicio de la docencia universitaria y para la realización de estudios de maestría y doctorado, y gozan de las exoneraciones y estímulos de las universidades en los términos de la ley.

En concordancia con la Ley Universitaria, el Decreto Legislativo N° 1148 - Ley de la PNP, en su artículo 41°, establece que el régimen de educación de la Policía Nacional del Perú, se ubica en la etapa de educación superior: Universitaria y Técnica y se rige por la Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú.

A. Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.

Mediante Decreto Legislativo N° 1318, se regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.

Que, de acuerdo al citado Decreto Legislativo la Formación Profesional Policial constituye 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, y cuya finalidad pública es “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 un derecho fundamental para la sociedad”; Que, el artículo 7 del Decreto Legislativo N° 1318 señala que la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, es el órgano de gestión educativa encargado de organizar, impartir, evaluar y certificar la formación profesional de los estudiantes y personal de la Policía Nacional del Perú, que depende de la Policía Nacional del Perú y constituye unidad ejecutora; Que, respecto al régimen disciplinario de los estudiantes de pregrado de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, el artículo 23 del Decreto Legislativo N° 1318 señala que las infracciones se clasifican en leves, graves y muy graves, cuyas sanciones de acuerdo a la gravedad de la infracción se clasifican en simples, de rigor y separación o expulsión; asimismo dispone que las infracciones graves y leves, así como sus sanciones se establecen en el reglamento del Decreto Legislativo; Que, la Primera Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo N° 1318 dispone que debe aprobarse el reglamento del citado Decreto Legislativo; De conformidad con lo dispuesto en el inciso 8) del 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 el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Interior, aprobado por Decreto Supremo N° 004-2017-IN.

B. Principios de la Educación Policial.

La Escuela de Educación Policial tiene como principios de su actividad, los siguientes:

a) Investigación e innovación.

En los procesos de formación profesional policial es esencial tanto la búsqueda de respuestas a las interrogantes observadas en el desempeño diario como la sistematización de las prácticas o experiencias exitosas más eficientes y eficaces en el ejercicio de la función policial.

b) Calidad educativa.

La ENFPP está en constante búsqueda de la excelencia en el cumplimiento de su misión. Se integran a este principio, los procesos de licenciamiento y acreditación del sistema educativo para contribuir a la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad para la formación profesional de la Policía Nacional del Perú.

c) Meritocracia.

Los programas académicos que la ENFPP ofrece a través de sus unidades académicas, se sustentan en la aptitud, actitud, desempeño, capacidad y evaluación permanente del estudiante desde su ingreso, durante su permanencia y hasta su graduación.

d) Desarrollo de competencias pertinentes.

Tomando como principal insumo las exigencias de formación, actualización, capacitación y entrenamiento que surgen en el día a día del desempeño policial, y las nuevas condiciones del contexto nacional e internacional, la ENFPP responde a los requerimientos de conocimientos, habilidades y aptitudes que necesita el personal policial

para el mejor ejercicio de su función. Así, la ENFPP innova constantemente los programas académicos existentes que ofrece o los crea.

e) Mejoramiento continuo.

La ENFPP asume una mirada crítica y reflexiva sobre su misión y desempeño. En ese sentido, se prevé el diseño, implementación y evaluación de un conjunto de instrumentos confiables que permitan fortalecer el compromiso institucional de mejorar continuamente todos sus procesos y gestión.

f) Pertenencia y mística institucional.

Todos los programas académicos que ofrece la ENFPP integran la dimensión académica y profesional policial, con la formación en los principios, valores y doctrina de la PNP y su cultura organizacional.

g) Ética profesional.

La ENFPP promueve la ética profesional de la función policial en todos sus procesos y programas de formación profesional. El personal de la PNP, en toda situación y circunstancia, es objeto de atención pública y debe esforzarse por convertirse en un modelo de la sociedad. En consecuencia, todo estudiante de la ENFPP conoce y aprende el Código de Ética Policial, basado en un comportamiento responsable, honesto, justo y transparente en su vida personal y profesional, así como en una actuación profesional, honorable, moderada, con vocación de servicio y enmarcada en la Constitución y las leyes de la República en el ejercicio de su función. Son también principios de la Formación Profesional, aquellos que forman parte del Sistema Educativo Nacional en lo que le resulten aplicables.

Cuenta con los siguientes niveles educativos:

Escuelas de Formación:

Comprende la Escuela de Oficiales y las Escuelas Técnico Superiores de Suboficiales de la Policía Nacional del Perú.

Capacitación y Especialización:

A cargo de la Escuela de Educación Continua de la Policía Nacional del Perú; y,

Perfeccionamiento Profesional:

Está a cargo de la Escuela de Posgrado.

La Escuela de Posgrado, es la encargada de desarrollar los programas académicos para la formación de posgrado de los Oficiales de la PNP, así como el desarrollo de proyectos de investigación, bajo los lineamientos aprobados por la Dirección de la ENFPP.

Está a cargo de un Oficial Superior de Armas, con grado académico de Maestro, el cual es designado mediante Resolución Ministerial, conforme a la normatividad vigente. La Escuela de Posgrado de la PNP fue creada mediante Decreto Legislativo N° 1151 del 10DIC2012 - Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú. Sobre la base de esta norma y su reglamento, de la fusión del Instituto de Altos Estudios Policiales (INAEP) y la Escuela Superior de Policía (ESUPOL).

Es el órgano de educación que conduce las Maestrías, Programas, Cursos de Perfeccionamiento y Diplomados en Administración, Ciencias Policiales y otros. Asimismo, es el órgano de gestión académica responsable de las actividades educativas que se desarrollan en el tercer nivel de perfeccionamiento del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú.

Es el órgano de Educación de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial de la Policía Nacional del Perú, que conduce los programas de: Alto Mando, Maestrías y Diplomados en las áreas de Administración y Ciencias Policiales y otros, dirigidos a Oficiales de Armas

PNP, así como a similares de las Fuerzas Armadas del país y policías del extranjero en grados equivalentes.

El régimen de estudios en la Escuela de Posgrado en los Programas de Alto Mando en Orden Interno y Desarrollo Nacional (PAMOID), Maestría en Seguridad Ciudadana y Maestría en Investigación Criminal (MACIPOL), Diplomado en Comando y Asesoramiento en Estado Mayor (DIPCOEM) y Diplomados en Gestión Operativa para Oficiales Subalternos en el grado de Capitán y Teniente (DGO CAC, DGO CBT), según Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.

C. Funciones.

La Escuela de Formación de Posgrado tiene las siguientes funciones:

- Desarrollar los procesos académicos relacionados con la formación de posgrado, enseñanza, planes de estudios y graduación, en base a los lineamientos de la División Académica para la formación de Oficiales, según corresponda;
- Gestionar, en coordinación con las Divisiones Académica y Administrativa, la elaboración y distribución de los materiales de estudio e insumos para uso de los docentes y estudiantes durante su proceso de formación;
- Contribuir en la mejora y actualización de los programas académicos de posgrado sobre la base de las políticas institucionales de la PNP, las políticas nacionales y las tendencias a nivel internacional en el ámbito formativo de los cuerpos policiales;
- Fomentar y promover el desarrollo de proyectos en materia de investigación, innovación y transferencia de ciencia y

tecnología, contribuyendo a la generación de conocimiento;

- Coordinar y gestionar los asuntos administrativos que correspondan para el buen funcionamiento de la unidad académica, en coordinación con la División Administrativa de la ENFPP;
- Implementar los procesos de mejora continua de la calidad aprobados por la Dirección de la ENFPP;
- Suscribir e inscribir los grados académicos otorgados a Nombre de la Nación por la ENFPP para los Oficiales de la PNP, según corresponda;
- Presentar su Plan de Trabajo Anual para la aprobación de la Dirección de la ENFPP, incluyendo el Plan de Trabajo Académico aprobado por la División Académica;
- Las demás funciones que le asigne el Director de la ENFPP.

D. Misión.

Brindar una educación de calidad, sustentada en valores que aseguren a los policías una adecuada Formación, Capacitación, Especialización y Perfeccionamiento en sus diferentes dimensiones y competencias, capaz de crear cultura e impulsar procesos orientados a respetar, hacer respetar y representar la ley en beneficio de la sociedad.

E. Visión.

Posicionamiento del Sistema de Educación Policial como modelo de excelencia académica a nivel nacional e internacional, a través de un modelo que interactúe con el medio e implique una efectiva selección de docentes y discentes.

F. Principios.

Primacía de la persona humana y sus derechos, Unidad de la función policial, Unidad de Comando, Acceso universal a los servicios, Transparencia y rendición de cuentas y Continuidad del servicio policial.

G. Objetivo.

Potenciar el conocimiento y promover la formación integral del talento humano de la Policía Nacional, a la luz de un pensamiento humanista, mediante los procesos de formación, educación continua e investigación. De esta forma, los egresados podrán responder de manera efectiva a las exigencias de la comunidad y contribuir al mejoramiento de los estándares de convivencia.

H. Funciones.

- Determinar los objetivos, políticas y estrategias del Régimen Educativo Policial (REP).
- Formular y proponer el presupuesto del Sistema Educativo Policial (SEP) a la DIRGEN.
- Gerenciar el Régimen Educativo Policial dentro del marco legal, en sus diferentes niveles educativos: Formación, Capacitación, Especialización, Actualización y Perfeccionamiento.
- Desarrollar el proceso de admisión a los Centros de Formación, Capacitación, Especialización, Actualización y Perfeccionamiento de la Policía Nacional.
- Determinar el Perfil del egresado de las distintas Escuelas de la Policía Nacional, acorde con las necesidades de seguridad y protección de la sociedad peruana.
- Desarrollar, consolidar y difundir la cultura organizacional de la Policía Nacional del Perú para la uniformidad de

procedimientos y el cabal cumplimiento de la finalidad fundamental y funciones de la institución.

- Supervisar el desarrollo de la gestión educativa y administrativa de los órganos que conforman el SEP.
- Fomentar la investigación científica y tecnológica en áreas relacionadas a la realidad nacional e institucional propiciando el planteamiento de estrategias y alternativas innovadoras que coadyuven con la seguridad nacional, el orden interno y la participación ciudadana.
- Otorgar Títulos y Grados Académicos en concordancia con la Ley de la PNP, la Ley Universitaria y la Ley General de Educación.
- Realizar la evaluación semestral de las actividades del SEP, con fines de retroalimentación y corrección del sistema dando cuenta al Comando de los asuntos de mayor importancia.

I. Estructura Orgánica.

➤ **Órgano de Dirección**

- Dirección

➤ **Órganos de Asesoramiento**

- Estado Mayor
- Asesoría Jurídica
- Dirección De Educación
- Dirección De Doctrina

➤ **Órgano de Control**

- Oficina de Control Interno

➤ **Órganos Consultivos**

- Consejo Académico
- Consejo Disciplinario

➤ **Órganos de Apoyo**

- Secretaría
- Dirección de Administración

- Oficina Central de Admisión
- Oficina de Inteligencia
- Oficina de Imagen

➤ **Órganos de Ejecución y Gestión Académica**

- Escuela de Posgrado
- Escuela de Educación Continua
- Escuela de Oficiales
- Escuela de Educación Superior Técnico Profesional

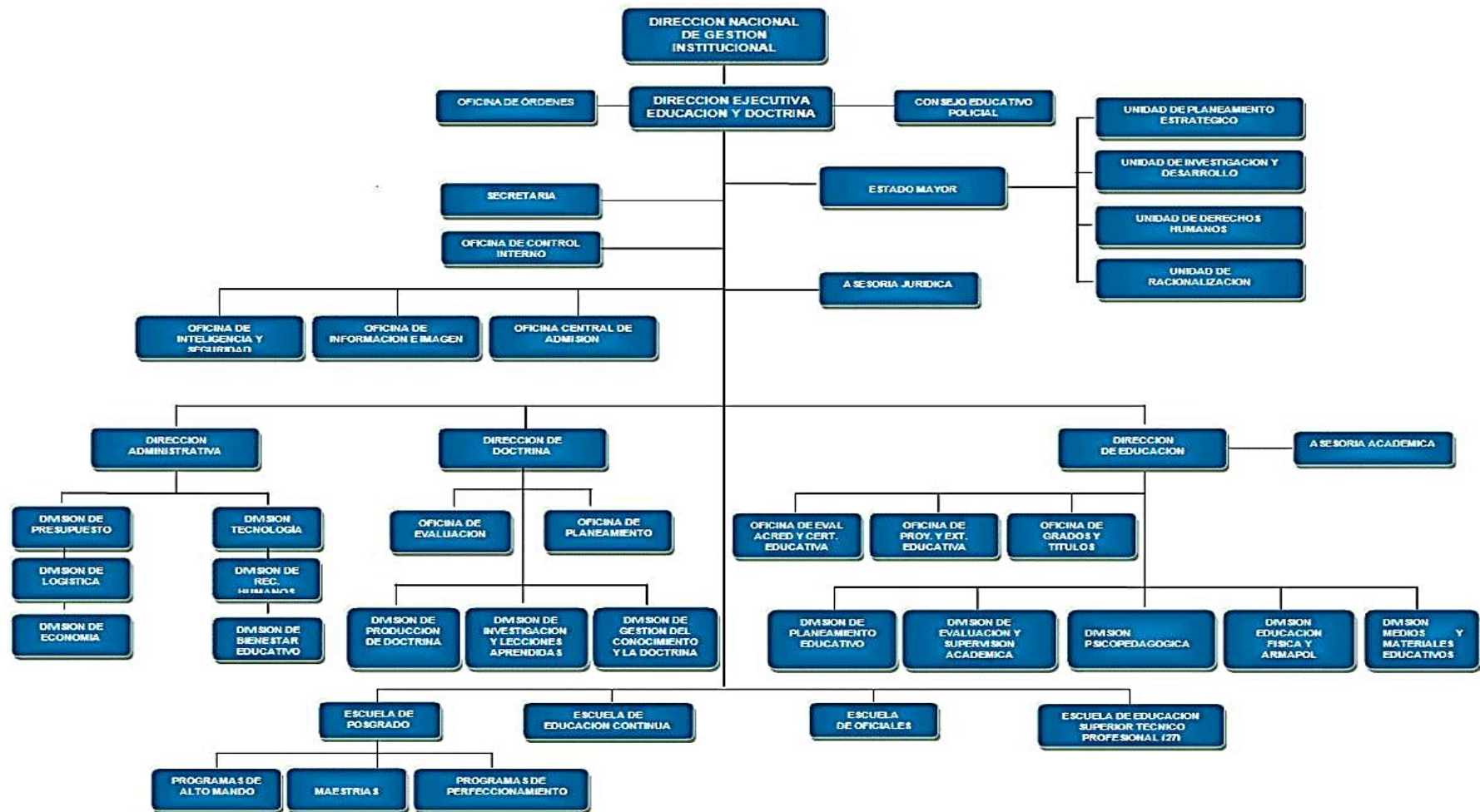


Figura 7. Estructura Orgánica

Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Análisis Interno.

A. Subsistema razón de ser.

La razón de ser de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial es de organizar, impartir, evaluar y certificar la formación profesional de los estudiantes y personal de la Policía Nacional del Perú con el objeto 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 un derecho fundamental para la sociedad

En ese contexto, es necesario que cuente con una gestión de planeamiento estratégico que garantice que los recursos presupuestales se orienten la formación policial bajo un enfoque de resultados.

B. Subsistema estructural.

Nudo Crítico 1 – Plan Operativo Institucional no articulado adecuadamente al Plan Estratégico Institucional	Oficina de Planeamiento - Jefe de Oficina Oficina de Logística - Jefe de Oficina
Nudo Crítico 2 – Inadecuada programación del cuadro de necesidades sin articulación al POI	- Jefe de Programación Oficina de Planeamiento - Jefe de Oficina Áreas Usuarias - Jefes de escuelas Oficina de Presupuesto - Jefe de Oficina Oficina de Logística - Jefe de Oficina
Nudo Crítico 3: Formulación presupuestal no articulada al POI ni al Cuadro de Necesidades	- Jefe de Programación Oficina de Planeamiento - Jefe de Oficina Áreas Usuarias - Jefes de escuelas Oficina de Logística - Jefe de Oficina
Nudo Crítico 4 – Proyecto de pre PAC sin articulación al POI, CN y Presupuesto	- Jefe de Programación Oficina de Planeamiento - Jefe de Oficina Oficina de Presupuesto - Jefe de Oficina
Nudo Crítico 5 – Elaboración del Plan Anual de Contrataciones sin orientación a resultados	Oficina de Logística - Jefe de Oficina - Jefe de Programación

C. Subsistema sicosocial.

- Nudo Crítico 1 – Plan Operativo Institucional no articulado adecuadamente al Plan Estratégico Institucional
- Oficina de Planeamiento
No se cuenta con personal que cuente con las competencias para realizar planeamiento. Solo se cuenta con un personal CAS que realiza otras actividades.
 - Oficina de Logística
Los responsables son cambiados al inicio de cada año lo que no permite una continuidad en las proyecciones de gestión. Se contrató a personal CAS que no reúnen las capacidades y experiencia en el tema de gestión y programación de las contrataciones.
- Nudo Crítico 2 – Inadecuada programación del cuadro de necesidades sin articulación al POI
- Áreas Usuarias
Las escuelas técnicas a nivel nacional o áreas usuarias por ser entidad castrense renuevan los cuadros de personal policial durante el ejercicio fiscal impidiendo una correcta secuencia de procesos. Las personas policiales que se designan en general no tienen experiencia y gestión de los sistemas administrativos e intentan adecuarse o aprender durante el desarrollo de sus actividades.
 - Oficina de Logística
Los responsables son cambiados al inicio de cada año lo que no permite una continuidad en las proyecciones de gestión. Se contrató a personal CAS que no reúnen las capacidades y experiencia en el tema de gestión y programación de las contrataciones.
- Nudo Crítico 3: Formulación presupuestal no articulada al POI ni al Cuadro de Necesidades
- Áreas Usuarias
Las escuelas técnicas a nivel nacional o áreas usuarias por ser entidad castrense renuevan los cuadros de personal policial durante el ejercicio fiscal impidiendo una correcta secuencia de procesos. Las personas policiales que se designan en general no tienen experiencia y gestión de los sistemas administrativos e intentan adecuarse o aprender durante el desarrollo de sus actividades.
 - Oficina de Logística
Los responsables son cambiados al inicio de cada año lo que no permite una continuidad en las proyecciones de gestión. Se contrató a personal CAS que no reúnen las capacidades y experiencia en el tema de gestión y programación de las contrataciones.
- Nudo Crítico 4 – Proyecto de pre PAC sin articulación al POI, CN y Presupuesto
- Oficina de Logística
Los responsables son cambiados al inicio de cada año lo que no permite una continuidad en las proyecciones de gestión. Se contrató a personal CAS que no reúnen las capacidades y experiencia en el tema de gestión y programación de las contrataciones.
- Nudo Crítico 5 – Elaboración del Plan Anual de Contrataciones sin orientación a resultados.
- Oficina de Logística
Los responsables son cambiados al inicio de cada año lo que no permite una continuidad en las proyecciones de gestión. Se contrató a personal CAS que no reúnen las capacidades y experiencia en el tema de

D. Subsistema de gestión.

La Escuela Nacional de Formación Profesional no cuenta con Manual de Procedimientos actualizada acorde a las disposiciones de su creación ni el Reglamento de Organización y Funciones.

No se ha diseñado guías de gestión internos.

3.2.3. Entorno Organizacional.

A. Entorno intermedio.

En lo relacionado a la gestión administrativa, La Escuela Nacional de Formación Profesional Policial es supervisada por la Policía Nacional del Perú a través de la Secretaría Ejecutiva quien realiza constantes seguimientos de control a los sistemas administrativos, sin embargo, solo se centran en un análisis de cumplimiento de plazos, normativos pero no de logros en los resultados efectivos.

La Policía Nacional del Perú elabora el Plan Estratégico Institucional pero los Objetivos Estratégicos para la Escuela Nacional de Formación Profesional no los vinculan a programas presupuestales ni plantean objetivos para fortalecer el régimen educativo policial.

Por otro lado, el Ministerio de Economía de Finanzas no brinda la asistencia técnica para la implementación de programas presupuestales, solo brindan la atención para atender casos técnicos de manejo del sistema SIAF.

En lo relacionado a la calidad educativa, la supervisión está a cargo de la SUNEDU. Actualmente, se realizan gestiones para la acreditación universitaria.

B. Análisis de Stakeholder.

De acuerdo al problema de investigación que se plantea en el presente trabajo, se ha determinado los siguientes elementos que intervienen.

a) Jefe de Unidad de Presupuesto.

Es el responsable de articular las necesidades de bienes y servicios con las metas presupuestales y actividades desarrolladas en el Plan Operativo Institucional garantizando que cuenten con el financiamiento para el ejercicio fiscal.

Garantiza la sustentación de dicho proyecto de presupuesto ante los responsables del Ministerio de Economía y Finanzas.

Propone alternativas de financiamiento alienadas a las políticas públicas como la incorporación de programas presupuestales que guarden relación con la misión de la Entidad.

b) Jefe de Unidad de Planeamiento.

Es el responsable de proponer y desarrollar en un marco lógico la propuesta de actividades operativas alineadas al Plan Estratégico Institucional del Sector con incidencia en cada una de las áreas operativas de la institución.

Sensibiliza y capacita en el uso de la herramienta de gestión Plan Operativo Institucional que garantice su ejecución, seguimiento y control acorde a metas físicas bien definidas.

c) Jefe de Unidad de Logística

Responsable de la atención oportuna de bienes y servicios a la entidad dentro de los parámetros de programación de necesidades y Plan Anual de Contrataciones sujeto a la ejecución presupuestal con miras a alcanzar la finalidad pública para los que fueron programados.

Capítulo IV La Formulación

4.1. Determinación de objetivos

4.1.1. Determinación de objetivos.

La determinación de objetivos se determinó un conjunto de factores que tienen efecto sobre los resultados priorizados de la Formación policial, sustentados en evidencia. Para cada factor cuya causalidad contó con evidencia en el árbol de problemas, se realizó una búsqueda de estudios que sean evidencia de intervenciones que hayan demostrado ser efectivas para atender la situación antes indicada.

A continuación, se detalla la relación de intervenciones identificadas para cada resultado, así como las preguntas PICO y la evidencia encontrada en cada una.

4.1.2. Sustento de evidencias.

Resultado 1: Rectoría académica y doctrinaria

A. Intervención 1: Reorganización.

Tabla 9

Preguntas Guías para la identificación de la Intervención

“Reorganización en la Escuela de Formación Policial”

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R111a	El personal policial ¿qué tanto mejora la formación policial la reorganización de la institución?

Fuente: Elaboración propia

R111a. La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública tiene como visión al 2021 contar con un Estado Moderno, al servicio de las personas, lo que implica una transformación de sus enfoques y prácticas de gestión,

concibiendo sus servicios o intervenciones como expresiones de derechos de los ciudadanos.

Desde hace algunos años, en Centroamérica se viene observando la tendencia a crear institutos policiales especializados para impartir carreras de nivel superior en sustitución de las antiguas academias de entrenamiento policial. La propuesta curricular desde cualquier institución formadora de policías para una sociedad democrática, y mucho más si se enmarca en la educación superior, necesariamente debe identificar las competencias, en términos de desempeño, que son objeto de dicha educación y, además, efectuar un análisis de los elementos ideológicos que contribuyen a la producción de imágenes y significados que introducen en las aulas los estereotipos y prejuicios que propician prácticas discriminatorias y violatorias de los derechos y la dignidad de las personas. Todo lo anterior descansa en lo más valioso de cualquier sistema educativo: las personas que directamente se involucran en la educación. Estas personas son quienes propician la línea conductora del proceso formativo de los “buenos policías” al servicio a la comunidad (Arévalo, 2018).

Arévalo Herrera, Luisa Carolina. (2018). Educación policial y derechos humanos. Diálogos sobre educación. Temas actuales en investigación educativa, 9(17) Recuperado en 08 de marzo de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-21712018000200003&lng=es&tlng=es

B. Intervención 2: Gestión académica.

Tabla 10

Preguntas Guías para la Identificación de la Intervención

“Gestión Académica en la Escuela de Formación Policial”

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R112a	El personal policial ¿qué tanto mejora la formación policial la Gestión Académica de la institución?

Fuente: Elaboración propia

R112a. Se realizó el análisis empírico de la formación en 3 grandes academias de policía regionales en los Estados Unidos. Examinamos objetivamente el desempeño y el aprendizaje de 3 clases, un total de 115 cadetes, en 3 enfoques de entrenamiento representativos para tácticas defensivas y de control. El Experimento 1 examinó el contenido y los efectos del entrenamiento en una sola sesión o en bloque durante 8 semanas durante la academia. El Experimento 2 examinó el contenido y los efectos de las sesiones espaciadas con práctica en grupos pequeños y comentarios basados en escenarios durante 8 semanas durante la academia. El Experimento 3 examinó el contenido y el efecto del entrenamiento en bloques con comentarios basados en escenarios durante 15 semanas durante la academia. El Experimento 3 también demostró el impacto de la retroalimentación del desempeño en el comportamiento del instructor y el desempeño de los cadetes durante la academia y 16 semanas después de la graduación (O'Neill,2018).

O'Neill J, O'Neill DA, Weed K, Hartman ME, Spence W, Lewinski WJ. Police Academy Training, Performance, and Learning. *Behav Anal Pract.* 2018 Dec 18;12(2):353-372. doi: 10.1007/s40617-018-00317-2. Erratum in: *Behav Anal Pract.* 2019 Jan 24;12(2):373-374. PMID: 31976241; PMCID: PMC6745755.

C. Intervención 3: Sistema de información.

Tabla 11

*Preguntas Guías para la identificación de la Intervención
“Innovación Tecnológica en la Escuela de Formación Policial”*

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R112a	El personal policial ¿qué tanto mejora la formación policial la innovación tecnológica de la institución?

Fuente: Elaboración propia

R113a. Una estrategia policial basada en innovación tecnológica debe incluir el uso de dos o más herramientas tecnológicas, que permiten realizar cruces y análisis integrales de información. Es decir, las estrategias policiales para la prevención del delito deben combinar el Internet de las cosas, la robótica, la nube, sistemas integrados de información, simulación, sensores, nanotecnología o tecnología digital de las comunicaciones.

Una estrategia policial basada en innovación tecnológica incluye un módulo de formación y capacitación continua a oficiales policiales, más allá del Departamento que se encarga de la inteligencia policial, con el fin de dar sostenibilidad a la innovación tecnológica.

Una estrategia policial basada en innovación tecnológica incluye la participación de la ciudadanía en algún grado, principalmente como generadores de información.

Una estrategia policial basada en innovación tecnológica incluye alguna acción para el manejo del cambio a nivel interno del cuerpo policial.

Modelo Policial basado en innovación tecnológica: es el corazón del Plan de Acción. Tener claridad en el modelo o filosofía de policía que se quiere dentro de Fuerza Pública es el pilar

fundamental para poder elaborar cualquier estrategia a nivel interno de esta policía. Este es un ejercicio de reflexión, que no solo abarca la inclusión de todo el cuerpo policial, sino también a la ciudadanía, principalmente identificando lo que se espera de una policía del siglo XXI.

Villalobos Fonseca, Hazel. (2020). El desarrollo tecnológico en materia policial: una receta de éxito para la prevención del delito. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 15(1), 79-97. Epub 21 de agosto de 2020. <https://doi.org/10.18359/ries.4243>

Resultado 2: Calidad académica

A. Intervención 1: Procesos de selección.

Tabla 12

Preguntas Guías Para La Identificación De La Intervención “Proceso De Selección En La Escuela De Formación Policial”

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R211a	El personal policial ¿qué tanto mejora la formación policial el proceso de selección de la institución?

Fuente: Elaboración propia

R211a. Este estudio se llevó a cabo para hacer un análisis empírico de las prácticas de capacitación policial en el Servicio de Policía de Ghana, tomando en perspectiva la Escuela Nacional de Capacitación de la Policía, Accra y la Escuela de Comando y Personal de la Policía de Winneba, Winneba. El estudio tuvo como objetivo conocer las características demográficas de los agentes de policía y los aprendices, las calificaciones académicas de los agentes de policía, los criterios para el reclutamiento de la policía, los criterios para la formación de los agentes de policía, la duración del programa de formación y los factores de motivación para uno para seguir una carrera en la aplicación de la ley. El estudio empleó métodos mixtos

utilizando enfoques tanto cuantitativos como cualitativos para obtener los datos relevantes para satisfacer el propósito y los objetivos del estudio. Los métodos de muestreo utilizados fueron métodos de muestreos aleatorios intencionados y simples. También se realizaron entrevistas en profundidad para obtener datos cualitativos. El estudio reveló que los hombres son más que las mujeres en el Servicio de Policía de Ghana. Además, el estudio reveló que Akan y Ewe dominaban la Policía de Ghana. No obstante, la mayoría de estos policías en formación no estaban casados. El estudio reveló además que la mayoría de los encuestados eran titulares de certificados de la escuela secundaria superior y no tenían parientes como agentes de policía antes de ingresar al servicio policial. Esto implica que los graduados de la escuela secundaria superior están empleados más que cualquier otra categoría en el Servicio de Policía de Ghana. El estudio mostró además que el servicio de policía tiene un criterio general y estándar para reclutar personal en el servicio. El Servicio de Policía de Ghana sigue estos criterios religiosamente antes de que un posible solicitante sea reclutado para el servicio. Se concluye que los criterios para el entrenamiento policial toman la forma de Entrenamiento Físico (PT), simulacro, trabajo en el aula, entrenamiento con armas, desfile, entrenamiento en tácticas defensivas, entrenamiento oral, alcance de armas de fuego, entrenamiento en escenarios, habilidades de conducción, entrenamiento de equipos, entrenamiento mental, visitas, preparativos y un examen. Se puede concluir que la mayoría de los encuestados opinó que el factor de motivación para ingresar al servicio policial se debió a la estructura salarial y también a tener la oportunidad de ayudar a las personas de su comunidad: entrenamiento oral, alcance de armas de fuego, entrenamiento de escenarios, habilidades de conducción, entrenamiento de equipos, entrenamiento mental, visitas, preparativos y un examen. Se puede concluir que la

mayoría de los encuestados opinó que el factor de motivación para ingresar al servicio policial se debió a la estructura salarial y también a tener la oportunidad de ayudar a las personas de su comunidad: entrenamiento oral, alcance de armas de fuego, entrenamiento de escenarios, habilidades de conducción, entrenamiento de equipos, entrenamiento mental, visitas, preparativos y un examen. Se puede concluir que la mayoría de los encuestados opinó que el factor de motivación para ingresar al servicio policial se debió a la estructura salarial y también a tener la oportunidad de ayudar a las personas de su comunidad.

Mensah, Ronald Osei, *Prácticas de formación policial en Ghana: un análisis empírico* (1 de abril de 2019). Mensah, Ronald Osei, *Prácticas de formación policial en Ghana: un análisis empírico* (1 de abril de 2019). Disponible en SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3614289>, Disponible en SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3614289>

B. Intervención 2: Autoevaluación.

Tabla 13

Preguntas Guías para la Identificación de la Intervención “Autoevaluación En La Escuela De Formación Policial”

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R2I2a	El personal policial ¿qué tanto mejora la formación policial el proceso de autoevaluación de la institución?

Fuente: Elaboración propia

R2I2a. Las preocupaciones del público con respecto a la seguridad escolar y las políticas de educación de tolerancia cero han contribuido al crecimiento de la fuerza laboral de la policía escolar, o profesionales de seguridad escolar de primera línea que generalmente se colocan en las escuelas con la autoridad para arrestar a los estudiantes (Brown, 2006). Por lo tanto, la policía escolar representa una fuerza laboral posicionada en el

nexo de múltiples sistemas, incluida la educación y la justicia juvenil, y cuyo trabajo probablemente los ponga en contacto con jóvenes y familias desatendidos. A pesar de la representación nacional de esta fuerza laboral en crecimiento (por ejemplo, la Asociación Nacional de Oficiales de Recursos Escolares), se sabe poco sobre las responsabilidades, los roles, la capacitación y la influencia de la policía escolar. Este manuscrito tiene como objetivo (a) avanzar en la comprensión de la fuerza laboral de la policía escolar, incluso en relación con la capacitación, las necesidades, los roles y la influencia de la policía escolar, a través de una revisión sistemática de la erudición en las ciencias sociales, con un enfoque en la investigación revisada por pares en educación, psicología, trabajo social, criminología y justicia juvenil; y (b) generar recomendaciones respaldadas empíricamente que integren conclusiones clave que se relacionen específicamente con abordar los desafíos que enfrenta la fuerza laboral de la policía escolar e identificar las mejores estrategias para mejorar los objetivos relacionados con la seguridad mientras se mitigan las consecuencias legales y educativas desproporcionadas para los jóvenes y las familias desatendidos.

Javdani S. Policing Education: An Empirical Review of the Challenges and Impact of the Work of School Police Officers. *Am J Community Psychol*, 63: 3-4. <https://doi.org/10.1002/ajcp.12306>

C. Intervención 3: Evaluación del desempeño

Tabla 14

Preguntas Guías para la Identificación de la Intervención “Evaluación del Desempeño en la Escuela de Formación Policial”

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R2I3a	El personal policial ¿qué tanto mejora la formación policial evaluación del desempeño de la institución?

Fuente: Elaboración propia

R2I3a.

Resultado 3: investigación sobre la problemática policial

A. Intervención 1: Capacidades de investigación académica.

Tabla 15

*Preguntas Guías Para La Identificación De La Intervención
“Investigación Académica En La Escuela De Formación
Policial”*

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R3I1a	El personal policial ¿qué tanto mejora la formación policial la investigación académica de la institución?

Fuente: Elaboración propia

R3I1a. El análisis empírico de la formación en 3 grandes academias de policía regionales en los Estados Unidos. Examinamos objetivamente el desempeño y el aprendizaje de 3 clases, un total de 115 cadetes, en 3 enfoques de entrenamiento representativos para tácticas defensivas y de control. El Experimento 1 examinó el contenido y los efectos del entrenamiento en una sola sesión o en bloque durante 8 semanas durante la academia. El Experimento 2 examinó el contenido y los efectos de las sesiones espaciadas con práctica en grupos pequeños y comentarios basados en escenarios durante 8 semanas durante la academia. El Experimento 3 examinó el contenido y el efecto del entrenamiento en bloques con comentarios basados en escenarios durante 15 semanas durante la academia. El Experimento 3 también demostró el impacto de la retroalimentación del desempeño en el comportamiento del instructor y el desempeño de los cadetes durante la academia y 16 semanas después de la graduación.

O'Neill, J., O'Neill, D. A., Weed, K., Hartman, M. E., Spence, W., & Lewinski, W. J. (2018). Police Academy Training,

B. Intervención 2: Alianzas y convenios.

Tabla 16

*Preguntas Guías para la Identificación de la Intervención
“Alianzas y Convenios en La Escuela de Formación Policial”*

ID	Preguntas Guía para la Búsqueda de Evidencias
R3I2a	El personal policial ¿qué tanto mejora la formación policial las alianzas y convenios de la institución?

Fuente: Elaboración propia

R3I2a. La policía requiere una formación policial contemporánea, que incorpore los principios de la enseñanza andrológica. Cuando las academias cambian de un estilo paramilitar autoritario a un modelo de aprendizaje para adultos, los reclutas pueden desarrollar y fortalecer importantes habilidades psicológicas que son esenciales para los oficiales de policía efectivos de hoy. Sin embargo, este cambio requiere dos iniciativas importantes para que tenga éxito. Primero, los instructores de la academia, los oficiales de capacitación y los mentores deben apoyar y creer en el valor de este cambio. Todos los entrenadores, también, deben estar completamente capacitados para poder capacitar adecuadamente a los reclutas con las habilidades psicológicas mencionadas anteriormente. Las academias pueden establecer sus propios métodos de evaluación estandarizada para cada habilidad, asegurar el desempeño satisfactorio de cada habilidad, brindar oportunidades para la remediación,

El segundo factor importante que se requiere para que la formación en habilidades psicológicas se vuelva endémica en la formación de la academia de policía es un cambio cultural a nivel organizativo. Las agencias policiales deben ver el valor de un

oficial psicológicamente capacitado y exigir que las academias de capacitación enfatizen el desarrollo de estas habilidades en sus reclutas policiales.

Blumberg, D. M., Schlosser, M. D., Papazoglou, K., Creighton, S., & Kaye, C. C. (2019). New Directions in Police Academy Training: A Call to Action. *International journal of environmental research and public health*, 16(24), 4941. <https://doi.org/10.3390/ijerph16244941>

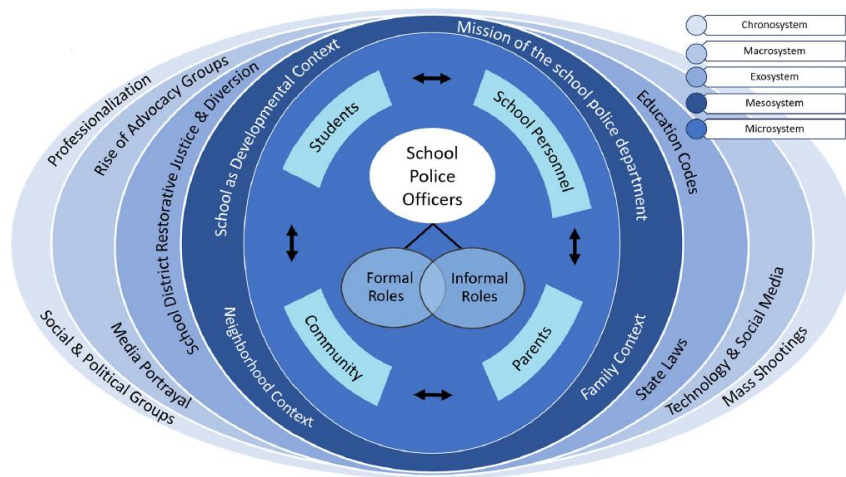


Fig. 1. A bioecological model of school police officers' roles and the contexts that shape those roles.

Figura 8. Negin Ghavami, Bryan E. Thornton, Sandra Graham. School police officers' roles: The influence of social, developmental and historical contexts. *Journal of Criminal Justice*, Volume 72, 2021, 101724, ISSN 0047-2352.

Fuente: <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2020.101724>.

Los académicos y reformadores policiales han pedido cada vez más mejoras en la capacitación policial que enfatizan las habilidades de comunicación y desescalamiento. Aunque existen muchos programas que abordan estos problemas, la evidencia de su efectividad ha sido escasa. Nuestros hallazgos proporcionan evidencia de que dicha capacitación puede mejorar las actitudes de los oficiales de policía, pero quizás no los comportamientos.

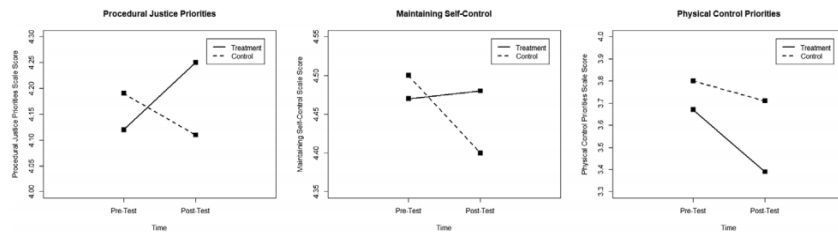


FIGURE 2 Difference-in-Difference Plots

Figura 9. Cambio de Diferencia en Diferencia

Fuente: McLean, K., Rojek, J., Wolfe, S. E., Alpert, G. P., & Smith, M. R. (2020). Randomized controlled trial of social interaction police training. *Criminology & Public Policy*. doi:10.1111/1745-9133.12506

La Figura 2 presenta gráficamente los cambios de diferencia en diferencia de la muestra completa. El gráfico del extremo izquierdo muestra el efecto significativo de las prioridades de la justicia procesal. Específicamente, aunque las prioridades de justicia procesal disminuyeron desde la prueba previa a la prueba posterior para el grupo de control, aumentaron para el grupo de tratamiento. Con respecto al mantenimiento del autocontrol, el grupo de control volvió a disminuir, pero el grupo de tratamiento permaneció constante, en lugar de aumentar. Sin embargo, estos cambios no fueron significativos en los análisis de diferencias en diferencias presentados. Finalmente, para las prioridades de control físico, tanto el grupo de control como el grupo de tratamiento disminuyeron de la prueba previa a la prueba posterior. El grupo de tratamiento disminuyó a un ritmo ligeramente mayor, pero nuevamente, este cambio no es significativo en el análisis de diferencias en diferencias.

McLean, K., Rojek, J., Wolfe, S. E., Alpert, G. P., & Smith, M. R. (2020). Randomized controlled trial of social interaction police training. *Criminology & Public Policy*. doi:10.1111/1745-9133.12506

La profunda crisis social por la que atraviesa toda nuestra región incluye sin duda el encogimiento del Estado social y la emergencia de uno cada vez más punitivo, así como -en aparente paradoja- el descrédito de las instituciones modernas que se esperaba moldear. el Estado de derecho. Sin duda, analizar las condiciones del Estado requiere entender lo que está sucediendo con las diferentes instituciones que lo sustentan, las cuales contribuyen a la construcción de identidades sociales, prácticas ciudadanas y el reconocimiento de los derechos humanos de los que todos somos sujetos, como la escuela, las fuerzas armadas, los partidos políticos, los sindicatos o la policía.

En el caso particular de México, en la última década el país se ha visto arrastrado a una llamada guerra contra el narcotráfico que, lejos de acercarnos al final de una batalla, nos ha enfrentado con un horizonte en el que es difícil discernir estrategias consistentes y precisas para cambiar el rumbo y avanzar hacia un país con una democracia real, en un entorno social claramente duro y complejo donde los ciudadanos se encuentran divididos entre la búsqueda del diálogo y la parálisis ante múltiples inseguridades.

Investigaciones realizadas en América Latina sobre violencia, crimen e inseguridad señalan que la realidad que atravesamos - altos niveles de violencia, desigualdad, corrupción y muerte - no sería posible sin la connivencia y participación de la estructura del Estado. La configuración de una para-legalidad en varios países de la región es tan profunda que necesariamente hunde sus raíces en la supuesta legalidad que conforman los Estados nacionales; es decir, aquellas redes, prácticas y relaciones que tienen lugar al margen de la ley se producen y suceden al amparo de las propias estructuras de los diferentes niveles de

gobierno. No son esferas así disociadas sino que mantienen una cierta interdependencia de la que se alimentan, o bien franjas que son todo menos eso, ubicadas en el centro de lo que funciona como motor que impulsa la propia existencia social.

Fregoso Centeno, Anayanci. (2018). Challenges of police training in democracy. *Diálogos sobre educación. Temas actuales en investigación educativa*, 9(17) Recuperado en 29 de marzo de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-21712018000200001&lng=es&tlng=en.

Esta tesis, cuyo trabajo de campo se llevó a cabo entre 2010 y 2012, examinó un programa de formación policial inicial en una fuerza policial, la 'Policía de Ashton', y de una cohorte de 20 oficiales estudiantes, durante un período de dos años. Realicé entrevistas con oficiales estudiantiles y personal de capacitación, observaciones de la capacitación operativa y en el aula y análisis documental para producir un estudio de caso longitudinal de la capacitación policial inicial y la socialización profesional temprana. Si bien se trataba de un proyecto de investigación a pequeña escala, sus resultados son aplicables a la formación inicial y la vigilancia en general, así como a las reformas actuales. Descubrí que muchos de los estudiantes oficiales de mi estudio ya tenían experiencia policial, algunos en la misma Policía de Ashton. Esto significó que las características preexistentes de la cultura policial sirvieron para socavar parcialmente algunas de las intenciones formales del programa, desde el principio. Además, descubrí que los diferentes tipos de entrenamiento eran todos problemáticos. La formación formal en el aula no estaba suficientemente relacionada con el trabajo policial operativo. La capacitación de campo supervisada dependía demasiado de la asignación de un solo capacitador de campo durante ese período y se vio afectada negativamente por

el cambio organizativo. El adiestramiento informal (como miembros de relevos operacionales) se atenuó tanto del proceso de adiestramiento que se asemejó mucho más a un período de trabajo que a un adiestramiento. Por estas razones, los oficiales estudiantes a menudo parecían inadecuados para el trabajo policial. Concluyo que a pesar de la introducción de un nuevo programa (el Programa de Desarrollo y Aprendizaje Inicial de la Policía) en 2006 en la Policía de Ashton, destinado a permitir la innovación en la forma en que se impartía la formación inicial, existía una continuidad considerable junto con el cambio. Esto fue particularmente notable en el conflicto de larga data entre, por un lado, los enfoques legalistas y procedimentales de la formación inicial y, por el otro, un enfoque más humanista. A veces parecía que el propósito de la formación inicial no estaba claro. En relación con el ámbito más amplio de la formación policial inicial, sostengo que muchos de sus problemas se originan en el contexto histórico y socioeconómico. Las reformas de la formación inicial y el nuevo programa, a partir de 2006, se dieron en tiempos de polémica política para la policía y así, llevaba una expectativa demasiado grande de su impacto. Posiblemente fue necesario realizar algunos aspectos de la reforma, pero no fueron suficientes para un cambio a largo plazo. Sostengo que una perspectiva socialdemócrata de la policía que se centra en el impacto perjudicial sobre la policía de las condiciones sociales en las democracias 'liberales' (en lugar de 'sociales') proporciona una comprensión más completa de los límites de estas y futuras reformas de formación inicial.

Constable, Julian (2017) Continuidad y cambio en la formación policial inicial: un estudio de caso longitudinal. Tesis doctoral, Universidad Anglia Ruskin. <http://arro.anglia.ac.uk/id/eprint/702840>

4.2. Productos

Tabla 17

Productos y unidad de medida

ID	Producto	Unidad de Medida
P001	Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial.	Institución educativa
P002	Programa educativo adecuado para la formación profesional policial.	Programa educativo
P003	Población accede a la formación profesional policial.	Estudiante
P004	Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados.	Docente
P005	Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica.	Estudiante

Fuente: Elaboración propia

Capítulo V

La propuesta de implementación

Con la finalidad de concretizar los puntos señalados en el capítulo anterior, resulta oportuno determinar los recursos críticos que garanticen mitigar o dar solución a diversos problemas referente a la gestión del planeamiento presupuestario de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP. Con un enfoque SECTORIAL.

5.1. Objetivo

5.1.1. Objetivo general.

Desarrollar el diagnóstico y diseño de un programa presupuestal para la “Formación Profesional Policial”, en el marco de lo señalado en el Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN; artículo 32 del Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, y artículo 97 de su reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 026-2017-IN.

5.1.2. Objetivos específicos

- Elaborar el modelo operacional del producto “Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial”.
- Elaborar el modelo operacional del producto “Programa educativo adecuado para la formación profesional policial”.
- Elaborar el modelo operacional del producto “Población accede a la formación profesional policial”.
- Elaborar el modelo operacional del producto “Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados”.

- Elaborar el modelo operacional del producto “Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica”.

5.2. Identificación de Recursos Críticos

5.2.1. Comunicación estratégica.

La Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, por ser una institución castrense, se somete a los cambios de colocación de su personal gerencial todos los años, permaneciendo de manera continua el personal civil (régimen CAS o locación de servicios). El nuevo personal policial que se destaca a la institución generalmente no cuenta con los conocimientos técnicos normativos de la materia. Esta situación se convierte en una oportunidad pues permite transmitir el plan de trabajo continuo desde el inicio del año fiscal para asegurar la continuidad de la implementación.

5.2.2. Incidencia en Stakeholders.

Respecto a la incidencia de los stakeholders que podrían poner en peligro la implementación del trabajo de investigación, se ha realizado un análisis referente a ello.

Jefe de Unidad de Planeamiento

Para el éxito en la implementación de la investigación, este stakeholder es pieza fundamental pues con la toma de decisiones de su área se da inicio al proceso de planeamiento presupuestario con la formulación adecuada del proyecto de actividades operativas que conformarán el Plan Operativo Institucional sobre la cual se realizará el registro de las necesidades de bienes, servicios y obras.

Durante la etapa de análisis y recopilación de información se han realizado diversas reuniones de gabinete a nivel gerencial, con la participación del Director de la Escuela, Sub director, Jefe de la División Administrativa y el mismo stakeholder en las cuales se les ha informado referente a la propuesta de reformulación de las

actividades operativas articuladas estrictamente al sistema educativo policial y alineadas al Plan Estratégico Institucional de la Policía Nacional del Perú tomando como modelo los programas presupuestales del Sector Educación, estableciendo metas que garanticen su medición.

En ese contexto, se cuenta con el requerimiento formulado por la Unidad de Planeamiento y autorizado por la División Administrativa que da viabilidad la implementación.

Jefe de Unidad de Presupuesto

El stakeholder depende jerárquicamente de la División de Administración quien participó de las diversas reuniones de gabinete que se realizaron a nivel gerencial señalado en el punto anterior, motivo por el cual el apoyo se encuentra garantizado máxime si según la información con que se cuenta, la solicitud del proyecto de presupuesto para la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial de los últimos tres (3) años refleja que no existió un sustento basado en el cuadro de necesidades ni articulación a las actividades operativas de la entidad. Es el responsable de articular las necesidades de bienes y servicios con las metas presupuestales y actividades desarrolladas en el Plan Operativo Institucional garantizando que cuenten con el financiamiento para el ejercicio fiscal. Asimismo, se evidencia que la formulación del presupuesto no ha variado en relación a las metas institucionales ni se han realizado propuestas orientadas a mayores créditos alineado en algún programa presupuestal ya existen en el sector Interior. En ese contexto, se cuenta con el apoyo de la Unidad de Presupuesto y con la autorización de División Administrativa con la cual se da viabilidad a la implementación.

Jefe de Unidad de Logística

El stakeholder depende jerárquicamente de la División de Administración quien participó de las diversas reuniones de gabinete

que se realizaron a nivel gerencial señalado en el punto anterior. Al respecto, se ha evidenciado que el stakeholder viene cumpliendo con los plazos establecidos en la normatividad de contrataciones del estado en relación al acompañamiento en la formulación del cuadro de necesidades que realizan las diversas áreas usuarias las mismas que se realizan a través del aplicativo informático SIGA-MEF el cual requiere la configuración de las actividades operativas que proyecte la Unidad de Planeamiento. En ese contexto, se contará con el apoyo de la Unidad de Logística debido a que las funciones que realiza se enmarcan en las disposiciones del ente rector de las contrataciones y deben cumplir los plazos alienados a los demás sistemas administrativos. En ese contexto, se cuenta con el apoyo de la Unidad de Presupuesto y con la autorización de División Administrativa con la cual se da viabilidad a la implementación.

5.2.3. Recursos Humanos.

En el presente apartado se indica el personal profesional que se requiere para la implementación de cada producto. Asimismo se precisa la situación del producto.

Tabla 18

Productos y recursos humanos requeridos

Producto	Crítico		Recurso humano requerido
	Si	No	
Producto 1 Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial	X		No se requiere personal externo. El instructivo será elaborado por personal experto de la misma entidad.
Producto 2 Programa educativo adecuado para la formación profesional policial	X		Se requiere un (1) personal profesional especialista en formulación de planes educativos del sector público.
Producto 3 Población accede a la formación profesional policial	X		No se requiere personal externo. El programa de sensibilización será gerenciado por el responsable de la investigación.
Producto 4 Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados	X		Se requiere un (1) personal profesional especialista en Programas Presupuestales del sector público.

Producto	Crítico		Recurso humano requerido
	Si	No	
Producto 5 Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica		X	Se requiere un (1) personal profesional especialista en diseño de Programas Presupuestales del sector público.

Fuente: Elaboración propia

5.2.4. Recursos Financieros.

En este punto presente precisa los recursos financieros necesarios por cada producto.

Tabla 19

Productos y recurso financiero y financiamiento

Producto	Recurso financiero y financiamiento
Producto 1 Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial	No se requiere recursos financieros. El instructivo de condiciones básicas será elaborado por personal experto de la misma entidad.
Producto 2 Programa educativo adecuado para la formación profesional policial	Se requiere la contratación del Servicio de elaboración de Programa educativo por el importe de S/ 32,000.00 Se financiará a través de la meta presupuestal 001 – Gestión Administrativa – Recursos Ordinarios – Clasificador de gasto 23.27.1199. Priorizado en el PIA 2022.
Producto 3 Población accede a la formación profesional policial	No se requiere recursos financieros. El programa de sensibilización será gerenciado por el responsable de la institución.
Producto 4 Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados	Se requiere la contratación del Servicio de diseño de instrumento para implementación de programa presupuestal por el importe de S/ 32,000.00 Se financiará a través de la meta presupuestal 001 – Gestión Administrativa – Recursos Ordinarios – Clasificador de gasto 23.27.1199. Priorizado en el PIA 2022.
Producto 5 Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica	Se requiere la contratación del Servicio de diseño de instrumento para diseño de programa presupuestal por el importe de S/ 32,000.00 Se financiará a través de la meta presupuestal 001 – Gestión Administrativa – Recursos Ordinarios – Clasificador de gasto 23.27.1199. Priorizado en el PIA 2022

Fuente: Elaboración propia

5.2.5. Recursos Logísticos.

En este punto presente precisa los recursos logísticos necesarios por cada producto.

Tabla 20

Productos y recurso logístico

Producto	Recurso logístico
Producto 1 Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial	No es un recurso crítico pues se requiere útiles de escritorio, tales como papel bond, bolígrafo, tóner para impresora, engrapador, notas autoadhesivas. Se cuentan con dichos recursos en el stock de almacén de la ENFPP-PNP.
Producto 2 Programa educativo adecuado para la formación profesional policial	No es un recurso crítico pues se requiere mobiliario de oficina tales como mesa de trabajo, sillas, laptop, proyector multimedia. La ENFPP-PNP cuenta con salas de trabajo y auditorios equipados para la realización de las reuniones de trabajo y talleres.
Producto 3 Población accede a la formación profesional policial	No es un recurso crítico pues se requiere mobiliario de oficina tales como sillas o butacas, laptop, proyector multimedia, además de útiles de oficina. La ENFPP-PNP cuenta con auditorios equipados para la realización de las reuniones de difusión y sensibilización.
Producto 4 Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados	No es un recurso crítico pues se requiere mobiliario de oficina tales como mesa de trabajo, sillas, laptop, proyector multimedia. La ENFPP-PNP cuenta con salas de trabajo y auditorios equipados para la realización de las reuniones de trabajo y talleres.
Producto 5 Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica	No es un recurso crítico pues se requiere mobiliario de oficina tales como mesa de trabajo, sillas, laptop, proyector multimedia. La ENFPP-PNP cuenta con salas de trabajo y auditorios equipados para la realización de las reuniones de trabajo y talleres

Fuente: Elaboración propia

5.2.6. Recurso Tiempo

Se requieren tres (3) años para la implementación de los productos, según el siguiente detalle:

- Primer Año: Para desarrollar e implementar los productos.
- Segundo Año: Para el seguimiento y evaluación de los productos.
- Tercer Año: Para asegurar la sostenibilidad de los productos en el tiempo.

5.3. Metas periodo de 3 años

Tabla 21

Cronograma de metas por producto

Productos	Actividades	Metas	Año 1				Año 2				Año 3			
			1 T	2 T	3 T	4 T	1 T	2 T	3 T	4 T	1 T	2 T	3 T	4 T
Producto 1	La Jefatura de Administración acuerda elaborar instructivo de gestión	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial con condiciones básicas		■										
	Se constituye comité designada para elaboración de instrumento				■									
	Se realiza el mapeo de procesos con áreas involucradas					■								
	Comité presenta resultado						■	■	■	■	■	■	■	■
Producto 2	La Jefatura de Administración acuerda elaborar instructivo de gestión	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial con programa educativo adecuado		■										
	Se designan responsables de centros de costo para elaboración de instrumento				■									
	Se realiza el mapeo de procesos con áreas involucradas					■								
	Reuniones de coordinación y elaboración de propuesta de actividades operativas						■	■	■	■	■	■	■	■
Taller de discusión de actividades definidas y validación														
Aprobación de propuesta					■	■	■	■	■	■	■	■	■	

Productos	Actividades	Metas	Año 1				Año 2				Año 3			
			1 T	2 T	3 T	4 T	1 T	2 T	3 T	4 T	1 T	2 T	3 T	4 T
Producto 3	La Jefatura de Administración autoriza a la Unidad de Presupuesto elaborar plan de trabajo de integración presupuestal	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial												
	Taller de sensibilización a nivel de centros de costo	accede a formación de la población												
Producto 4	Socialización de las tareas por actividad operativa													
	Convocar a profesionales especializados en la gestión presupuestal													
Producto 4	Establecer temática y cronograma de capacitación	Escuela Nacional de Formación Profesional Policial con docentes capacitados												
	Desarrollar plan de capacitación teórica													
Producto 5	Desarrollar talleres para elaborar propuesta de programas presupuestales													
	Proponer propuestas a entes correspondientes													
Producto 5	Convocar a profesionales especializados en la gestión presupuestal	Escuela Nacional de Formación con estudiantes desarrollan investigación académica												
	Establecer temática y cronograma de capacitación													
Producto 5	Desarrollar plan de capacitación teórica													
	Desarrollar talleres para elaborar propuesta de													

Capítulo VI

Análisis de Viabilidad y Factibilidad

En este capítulo se realiza el análisis de viabilidad y factibilidad a los productos propuestos en la presente investigación, utilizando las metodologías: i) Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI), y, ii) Método, Actores, Objetivos, Resultados de fuerza (MACTOR).

6.1. Viabilidad y Factibilidad

6.1.1. SADCI.

Beltrán (2018) considera que el Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional:

Se aplica en los casos en que se necesita identificar el grado de capacidad institucional actual para llevar a cabo determinadas funciones, evaluar los obstáculos y debilidades a remover o eliminar, y establecer las acciones y planes requeridos para ello. En tal sentido, su dimensión temporal de referencia es el futuro y su aplicación está concebida particularmente para programas y proyectos. La situación típica es el análisis del componente de fortalecimiento institucional requerido para asegurar el éxito de un proyecto. Así fue concebido inicialmente este instrumento. Además, aun cuando el propósito original de esta metodología no lo contemplaba expresamente, el enfoque SADCI es también compatible con el análisis de situaciones en las que el presente y el pasado pasan a ser dimensiones temporales relevantes y, a la vez, con casos en los que el objeto de estudio no es ya un programa o proyecto, sino la gestión ordinaria de una institución.

A continuación se presenta el análisis realizado por el investigador del presente trabajo basado en esta metodología. Para dicho efecto, el

análisis se desarrolla utilizando los formularios propuestos por el SADCI, siendo las siguientes:

- a) F-D 1: Déficit relacionados con leyes, reglas, normas y “reglas de juego”.
- b) F-D 2: Déficit relacionados con las relaciones interinstitucionales.
- c) F-D 3: Déficit relacionados con la estructura organizacional interna y distribución de funciones.
- d) F-D 4: DCI desde el punto de vista de las políticas de personal.
- e) F-D 5: Déficit desde el punto de vista de insumos físicos y recursos humanos.
- f) F-D 6: Déficit relacionados con la capacidad individual de los participantes en las agencias involucradas en el proyecto.

6.1.2. Viabilidad Política.

El presente proyecto cuenta con viabilidad política, por cuanto la Policía Nacional del Perú se encuentra en etapa de modernización e implementación de los sistemas administrativos, el cual forma parte de un Objetivo Estratégico del Plan Estratégico Institucional de la PNP.

En ese contexto, políticamente los directivos al mando de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial tienen órdenes expresas del Comando de implementar mecanismos que coadyuven a la modernización de la Entidad.

6.1.3. Viabilidad Social.

El presente proyecto está enfocado a mejorar los servicios educativos que brinda la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial con la finalidad de formar efectivos policiales al servicio de la ciudadanía, configurándose por lo tanto, viabilidad social.

6.2. MACTOR: Análisis de Viabilidad según análisis de actores

En este acápite se analizará el Método de Análisis de Juego de Actores (MACTOR), para verificar la viabilidad y factibilidad de la investigación.

Como primer punto es necesario señalar que se seguirá el siguiente orden para el análisis pertinente:

Fase 1: Definir los actores y comprender su estrategia

Fase 2: Analizar las influencias entre actores y evaluar las relaciones de fuerza determinados en la matriz MIDI

Fase 3: Identificar los retos estratégicos y los objetivos asociados y posicionar a cada actor con respecto a cada objetivo (matriz MAO)

Fase 4: Reconocer las convergencias / divergencias (posiciones simples)

Fase 5: Formular las recomendaciones y estrategias coherentes y formar preguntas clave para el futuro.

6.2.1. Fase 1.

Identificación de Actores que controlan o influyen en los Productos.

Tabla 22

Actores y funciones

Nombre	Funciones
1. Director Ejecutivo	Es el Titular de la entidad. Encargado de planificar, dirigir, desarrollar, coordinar, promover, controlar, supervisar y evaluar las actividades académicas, de investigación, administrativas y disciplinarias de la ENFPP de la PNP, que constituye unidad ejecutora. Depende de la Dirección General de la PNP, y está a cargo de un Oficial General de Armas de la PNP en situación de actividad, en el grado de General, con grado académico de Maestro, el cual es designado mediante Resolución Suprema.
2. Sub Director	Segundo nivel directivo. Encargado de asegurar el cumplimiento de las políticas educativas, y disposiciones de la Dirección de la ENFPP, monitorear y evaluar las actividades académicas, disciplinarias, de investigación y administrativas de la ENFPP, contribuyendo al buen funcionamiento y sinergia entre sus unidades orgánicas. Depende de la Dirección de la ENFPP, y está a cargo de un Oficial Superior de Armas en situación de actividad, con grado de Coronel, el cual es designado mediante Resolución Ministerial.
3. Jefe de Unidad de Planeamiento	Encargado de desarrollar los procesos de programación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad Ejecutora a cargo de la ENFPP.

Nombre	Funciones
4. Jefe de División Administrativa	<p>Depende de la Sub dirección de la ENFFPP, y está a cargo de un Oficial Superior de Servicios de la PNP en situación de actividad o personal profesional civil calificado y/o especializado en la materia, el cual es designado mediante Resolución Ministerial.</p> <p>Encargado de planificar, dirigir, ejecutar y supervisar los procesos de los sistemas administrativos de presupuesto, abastecimiento, contabilidad, tesorería, control patrimonial y de recursos humanos en la Unidad Ejecutora a cargo de la ENFFPP.</p> <p>Depende de la Sub Dirección de la ENFFPP, y está a cargo de un Oficial Superior de Servicios de la PNP en situación de actividad, en el cargo de Coronel, o personal profesional civil calificado y/o especializado en la materia, el cual es designado mediante Resolución Ministerial.</p> <p>Encargado de desarrollar los procesos de programación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación presupuestal de la Unidad Ejecutora a cargo de la ENFFPP.</p>
5. Jefe de la Unidad Presupuesto	<p>Depende de la División Administrativa de la ENFFPP, y está a cargo de un Oficial Superior de Servicios de la PNP en situación de actividad o personal profesional civil calificado y/o especializado en la materia, el cual es designado mediante Resolución Ministerial.</p> <p>Encargado de programar, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar los procesos técnicos del sistema administrativo de abastecimiento así como del control patrimonial de la Unidad Ejecutora a cargo de la ENFFPP.</p>
6. Jefe de la Unidad de Logística	<p>Depende de la División Administrativa de la ENFFPP, y está a cargo de un Oficial Superior de Servicios de la PNP en situación de actividad, el cual es designado mediante Resolución Ministerial, o personal profesional civil calificado y/o especializado en la materia, en el marco de la normativa correspondiente.</p>

Fuente: Elaboración propia

6.2.2. Fase 2.

Conocer el grado de Influencia – Dependencia de los Actores.

Tabla 23

Grado de influencia

<u>Actores dominantes</u>	<u>Actores de enlace</u>
❖ Director Ejecutivo	❖ Jefe de Presupuesto
❖ Sub Director	
<u>Actores autónomos</u>	<u>Actores dominados</u>
❖ Jefe de Planeamiento	❖ Jefe de Logística
❖ Jefe de Administración	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24*Plano de influencias y dependencias*

	❖ Director Ejecutivo	❖ Jefe de Planeamiento
	❖ Sub Director	❖ Jefe de Administración
Influencia	Alta	Son actores de: ALTO PODER En consecuencia su coeficiente n' es alto
	Baja	Son actores de: MUY BAJO PODER En consecuencia su coeficiente n' es muy bajo
		Son actores de: MEDIANO PODER En consecuencia su coeficiente n' es mediano.
		Son actores de: BAJO PODER En consecuencia su coeficiente n' es bajo
	DEPENDENCIA	
	BAJA -	ALTA+

Fuente: Elaboración propia

6.2.3. Fase 3.

Conocer el posicionamiento de los actores respecto a los productos.

Tabla 25*Posicionamiento de los actores respecto a los productos*

Actor/ Proyecto	PI	PII	PIII	PIV
1. Director Ejecutivo	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
2. Sub Director	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
3. Jefe de Planeamiento	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
4. Jefe de División Administrativa	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
5. Jefe de la Unidad de Presupuesto	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)
6. Jefe de Unidad de Logística	(+1)	(+1)	(+1)	(+1)

Fuente: Elaboración propia

6.2.4. Fase 4.**Reconocer las convergencias / divergencias**

Se ha determinado que no existes divergencias entre los actores respecto a la aplicación de los productos, debido a que constituyeron reuniones de coordinación para fomentar la integración de los sistemas administrativos que permitan fortalecer el plan de modernización de la Policía Nacional del Perú. Por disposición del

Comando se deben establecer mecanismos que mejoren la integración y perfeccionamiento del sistema educativo policial.

6.2.5. Fase 5:

Formular las recomendaciones y estrategias coherentes y formar preguntas clave para el futuro.

Luego de la implementación de los productos, se debe formalizar un caneavá de uso obligatorio que garantice que cada año los nuevos directivos destacados en todos los niveles continúen en la mejora continua de la gestión del planeamiento presupuestario.

6.3. Análisis de Viabilidad según evaluación estratégico – gerencial

Desde el punto de vista estratégico - gerencial se ha determinado que productos propuestos son viables y mejorarán sustancialmente la gestión del planeamiento presupuestario de la entidad.

Respecto a su ejecución, considero que existen productos que pueden iniciarse de manera paralela y otros de forma consecutiva, como se puede apreciar a continuación:

Tabla 26

Evaluación estratégico gerencial

Producto	Secuencia de implementación			
	1	2	3	4
Producto 1 Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial	X			
Producto 2 Programa educativo adecuado para la formación profesional policial	X			
Producto 3 Población accede a la formación profesional policial		X	X	
Producto 4 Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados			X	X
Producto 5 Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica			X	X

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VII Seguimiento

7.1. Seguimiento

Con la finalidad de garantizar que la propuesta de implementación desarrollada en los Capítulos IV y V del presente trabajo, se propone realizar un control trimestral del avance en el cumplimiento de los productos propuestos.

7.2. Desarrollo de Indicadores de Resultado

Se propone los siguientes indicadores de resulta para medir la evaluación del desarrollo de los productos y sus actividades, el cual se debe realizar semestralmente según la siguiente propuesta.

Tabla 27

Indicadores de resultados

Nivel	Indicador
Resultados	
Fortalecer la rectoría académica y doctrinaria	Porcentaje de estudiantes que alcanzan el logro esperado en la evaluación de aprendizaje al egreso de las escuelas policiales
Incrementar la calidad académica de las Escuelas de Formación Policial	Porcentaje de estudiantes que culminan satisfactoriamente el proceso de formación policial
Incrementar la investigación académica durante la formación policial	Porcentaje de estudiantes que reciben incentivos por de investigación académica.
Dotar de infraestructura, equipamiento y tecnología para la formación policial	Porcentaje de escuelas policiales con condiciones adecuadas para brindar el servicio de formación policial
Productos	
Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial	Porcentaje de escuelas policiales con equipamiento adecuado para brindar el servicio de formación policial
Programa educativo adecuado para la formación profesional policial	Porcentaje de escuelas policiales aplican los programas educativos actualizados y que responden a estándares de calidad educativa

Nivel	Indicador
Población accede a la formación profesional policial	Porcentaje de estudiantes que aprueban el ciclo académico
Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados	Porcentaje de docentes que aprueban el curso capacitación Porcentaje de docentes que aprueban el proceso de evaluación de desempeño docente
Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica	Porcentaje de estudiantes que desarrollan y que obtienen la aprobación de su investigación académica.

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

- La presente investigación mejora de manera sostenida la gestión del planeamiento presupuestal de la Escuela Nacional De Formación Profesional Policial PNP de Chorrillos.
- En relación al producto 1 “Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial”, se alinea al ente rector MINEDU y exigencias de la SUNEDU, esto permitirá asegurar las condiciones básicas.
- El producto 2 propuesto en relación a contar con un Programa educativo adecuado para la formación profesional policial, asegura la formación basada en competencias de los estudiantes y cadetes.
- Contar con una escuela con condiciones básicas en la formación y un programa educativo moderno y eficiente, es importante, pero complementario a ello es que la población con vocación en formación policial pueda acceder a los servicios educativos, para ello la propuesta del Producto 3 permite a la población acceder a la formación profesional policial de manera oportuna e idónea.
- El producto 4 “Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados”, este producto permitirá contar con personal docente debidamente formado con conocimientos, actitudes y habilidades en la enseñanza-aprendizaje en el personal en formación, en constante evaluación de competencias.
- La razón de ser de toda institución educativa, más aún en formación de seguridad ciudadana, requiere contar con formación en investigación científica que permita esto luego traducirse en toma de decisiones basadas en evidencia, el producto 5 “Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica” propone estas competencias en el personal en formación.

Recomendaciones

- Se recomienda al Comando Policial que la presente investigación se implemente de manera inmediata para mejorar la gestión del planeamiento presupuestal de la Escuela Nacional De Formación Profesional Policial PNP de Chorrillos a través de la propuesta de un PP de formación policial. De inicio sectorial, sin embargo evaluar la posibilidad de desarrollar una propuesta complementaria MULTISECTORIAL
- Definir las actividades por cada producto identificado en la propuesta del programa presupuestal
- Elaborar un cuadro de necesidades en relación a la propuesta del PP de formación policial, esto permitirá contar con una estructura de costos.
- Estructurar las fichas técnicas de los indicadores de desempeño del programa presupuestal propuesto.
- Establecer metas físicas y financieras que permitirán atender los requerimientos anuales de la propuesta del PP.
- Establecer un cronograma de implementación que permita tomar en cuenta las etapas o flujo correspondiente de la propuesta del trabajo de investigación.

Referencias Bibliográficas

- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Instituto Latinoamericano y el Caribe de Planificación Económica y Social. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Obtenido de http://bibliotecadigital.seplan.planejamento.gov.br/bitstream/handle/iditem/504/06%20Planificacion%20y%20indicadores_ILPES.pdf?sequence=1
- Ayapi Quispe, J. L. (2017). *El proceso presupuestario y la Gestión Pública en la Municipalidad Distrital de Monzón 2016*. Huánuco. Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/784/AYAPI%20QUISPE%20JOSSY%20LEIDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Beltrán, S. V. (04 de Diciembre de 2018). *Portal de Revistas Académicas*. doi:file:///C:/Users/Darwin/Downloads/409-Texto%20del%20art%C3%ADculo-828-1-10-20161123.pdf
- Bolaños Garita, R. (2014). *Planificación presupuestaria en la Administración Pública Costarricense: Su implicancia en el desarrollo nacional*. Universidad Estatal a Distancia, San José de Costa Rica. Obtenido de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/1603/1/PLANIFICACION%20PRESUPUESTARIA%20EN%20LA%20ADMINISTRACION.pdf>
- Cardó, A., Díaz, H., Vargas, R., & Malpica, C. (1989). *Planificación y desarrollo de la educación en el Perú: un análisis de la experiencia del período 1948-1985*. Paris: UNESCO.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (25 de 02 de 2016). *CEPLAN*. Obtenido de Guía metodológica de la fase institucional del proceso de planeamiento estratégico: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1B5CBF6A9EF7667605257F6F005B1740/\\$FILE/guia_metodologica_fase_institucional_ceplan-web_.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1B5CBF6A9EF7667605257F6F005B1740/$FILE/guia_metodologica_fase_institucional_ceplan-web_.pdf)
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (01 de 11 de 2017). *CEPLAN*. Obtenido de Guía para el planeamiento institucional:

<https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/11/Gu%C3%ADa-para-el-planeamiento-institucional-nov2017-web.pdf>

Delgado Tuesta, I. G. (2013). *Avances y perspectivas en la implementación del presupuesto por resultados en Perú*. Lima.

Díaz Alarcón, R. (01 de 12 de 2010). *Dirección General del Presupuesto Público*. Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/41751/mayra_ugarte_Presupuesto_por_Resultados_Peru_doc.pdf

Estado, O. S. (24 de 11 de 2017). OSCE. Obtenido de OSCE: <http://prodapp4.seace.gob.pe/pac3-publico/>

Finanzas, M. d. (20 de 11 de 2017). MEF. Obtenido de MEF: <https://www.mef.gob.pe/es/seguimiento-de-la-ejecucion-presupuestal-consulta-amigable>

Francisco, C. S. (01 de 02 de 2007). *El Presupuesto por Resultados*. Obtenido de <http://prodelcorp.edu.pe/material/167Presupuesto%20por%20Resultados.pdf>

Huayama Neira, L. (2016). *Análisis y evaluación de la aplicación del presupuesto por resultados y presupuesto multianual*. Informe Final de Grupo de Trabajo Congresal, Congreso de la República del Perú, Lima. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/comisiones/2015/com2015precuegenrep.nsf/0/61cde3c2dae3391205257fd2005b3c9b/\\$FILE/INFORME_FINAL_GRUP_O_01.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/comisiones/2015/com2015precuegenrep.nsf/0/61cde3c2dae3391205257fd2005b3c9b/$FILE/INFORME_FINAL_GRUP_O_01.pdf)

Malpica Faustor, C. (15 de 09 de 2008). *Blog de Carlos MALPICA FAUSTOR*. Recuperado el 28 de 06 de 2018, de <https://cnmalpica.wordpress.com/2008/12/09/20080915-carlos-malpica-faustor-antecedentes-y-perspectivas-del-sistema-nacional-de-planeamiento-estrategico-y-del-ceplan/>

Microsoft. (19 de Noviembre de 2014). *Visión general de la planificación presupuestaria*. Estados Unidos. Obtenido de <https://technet.microsoft.com/es-es/library/jj677328.aspx>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2011). *Acciones Centrales*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/Anexo_5_Acciones_Centrales.pdf

- Mostajo Guardia, R. (2002). *El sistema presupuestario en el Perú*. Santiago de Chile. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7267/S023177_es.pdf?sequence=1
- Neyra Gutiérrez, M. A. (2012). *El Planeamiento y el Presupuesto Público y su Influencia en la Gestión Pública. Caso Defensoría del Pueblo, período 2000-2010*. Lima.
- Poder Ejecutivo. (3 de 1 de 2017). *Decreto Legislativo N° 1318*. Obtenido de El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-regula-la-formacion-profesional-de-l-decreto-legislativo-n-1318-1469782-1/>
- Poder Ejecutivo. (4 de 7 de 2017). *Decreto Supremo N° 022-2017-IN*. Obtenido de Reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-del-decreto-legisl-decreto-supremo-n-022-2017-in-1540144-2/>
- Poder Ejecutivo. (01 de 08 de 2018). *Ministerio de Economía Y Finanzas*. Obtenido de http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_31.pdf
- Rodríguez Valles, O. A. (2017). *Evaluación de la ejecución presupuestal de la Policía Nacional del Perú y su implicancia en la Política Pública de Seguridad Ciudadana*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9204/RODRIGUEZ_VALLES_OSCAR_ALEXIS_EVALUACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez Cacao, W. N. (2016). *Análisis de la implementación del presupuesto por resultados en Guatemala*. Tesis para optar el grado de Magister, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143520/An%C3%A1lisis-de-la-implementaci%C3%B3n-del-presupuesto-por-resultados-en-Guatemala.pdf?sequence=1>
- Taípe Ruiz, J. P. (2017). *Gestión presupuestal en la Superintendencia Nacional de Salud, Lima 2017*. Universidad Norbert Wiener, Lima. Obtenido de

<http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1178/TITULO%20-%20Taibe%20Ruiz%2C%20Jessica%20Patricia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tanaka Torres, E. M. (2011). *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud*. Tesis para grado de Magíster, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/860/tanaka_te.pdf?sequence=1

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos de la Intervención	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
<p><u>Problema General:</u></p> <p>La Escuela de Formación Policial no cuenta con rectoría académica y doctrinaria, baja Calidad académica e investigación sobre la problemática policial</p>	<p><u>Objetivo General:</u></p> <p>Desarrollar el diagnóstico y diseño de un programa presupuestal para la “Formación Profesional Policial”, en el marco de lo señalado en el Decreto Legislativo N° 1318, Decreto Legislativo que regula la Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN; artículo 32 del Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la Policía Nacional del Perú, y artículo 97 de su reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 026-2017-IN</p> <p><u>Objetivo específico 1:</u></p> <p>Elaborar el modelo operacional del producto “Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial”.</p> <p><u>Objetivo específico 2:</u></p> <p>Elaborar el modelo operacional del producto</p>	<p><u>Producto 1:</u></p> <p>Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial</p> <p><u>Producto 2:</u></p> <p>Programa educativo adecuado para la formación</p>	<p>Resulta viable el diseño de un nuevo producto del Programa Presupuestal, ya que será implementado por la PNP, dado que cuentan con el marco normativo respectivo.</p>	<p>Para abordar esta problemática se plantea modificar el Programa Presupuestal 0030.</p> <p>Incorporar nuevos productos (intervención), los cuales serán entregado a los estudiantes de la Escuela de Formación Policial.</p>

Problema	Objetivos de la Intervención	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
	<p>“Programa educativo adecuado para la formación profesional policial”</p> <p><u>Objetivo específico 3:</u> Elaborar el modelo operacional del producto</p> <p>“Población accede a la formación profesional policial”</p> <p><u>Objetivo específico 4:</u> Elaborar el modelo operacional del producto</p> <p>“Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados”</p> <p><u>Objetivo específico 5:</u> Elaborar el modelo operacional del producto</p> <p>“Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica”</p>	<p>profesional policial</p> <p><u>Producto 3:</u> Población accede a la formación profesional policial</p> <p><u>Producto 4:</u> Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados</p> <p><u>Producto 5:</u> Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica</p>		

Anexo 2: Productos del Programa Presupuestal (Modelos Operacionales)

P001. Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial

Denominación del Producto	P001. Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial
Grupo poblacional que recibe el producto	El grupo poblacional está constituido por la cantidad de Escuelas de Formación Policial a nivel nacional. - Escuelas de Suboficiales y Oficiales a nivel nacional.
Definición operacional	<p>a) Contenido del producto El producto comprende la provisión de los servicios básicos, el mantenimiento, operación de la infraestructura y equipamiento de cada una de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional. El producto tiene como objetivo que las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional cuenten con una infraestructura y equipamiento académicos adecuados. Para el logro del objetivo de este producto se requiere trabajar los siguientes componentes: Diagnóstico y planes de mantenimiento para la gestión de la infraestructura académica existente, su equipamiento y reposición. Seguimiento y evaluación de las prácticas de gestión de la infraestructura y equipamiento académicos para su mejora.</p> <p>b) Modalidad de entrega La modalidad de entrega es presencial en cada una de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional</p> <p>c) Público a quién se entrega 100% de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional</p> <p>d) Estándar de calidad Dotar y mejorar la infraestructura, equipamiento y tecnología de las Escuelas de Formación Policial, acorde a las necesidades básicas de los estudiantes, para lograr procesos eficientes de formación y convivencia que contribuyan a la efectividad del servicio policial.</p> <p>e) Unidad de Medida del producto Institución educativa</p>
Gobernanza	<p>Definición de roles y responsabilidades</p> <p>a) Responsable del producto La Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>b) Roles en la entrega del producto <u>División Administrativa de la Escuela Nacional de Formación Policial.</u> Identificar las necesidades en materia de mantenimiento y equipamiento que se requiera a nivel de la Unidad Ejecutora. Elabora el en los meses de marzo y abril del año previo el Plan Anual de mantenimiento y equipamiento de las Escuelas de Formación Policial de acuerdo a los criterios señalados en el presente Modelo Operacional. Conduce el proceso mantenimiento y equipamiento de las Escuelas de Formación Policial, de acuerdo a los montos aprobados en el presupuesto institucional. Efectúa el seguimiento y monitoreo de las acciones de mantenimiento y equipamiento de las Escuelas de</p>

Denominación del Producto	P001. Escuelas de formación policial con condiciones básicas para brindar el servicio de formación profesional policial
	<p>Formación Policial. <u>Dirección de la Escuela Nacional de Formación Policial</u> Aprueba el Plan Anual de mantenimiento y equipamiento de las Escuelas de Formación Policial. <u>Unidad de Presupuesto de la Escuela Nacional de Formación Policial</u> Efectúa la programación y formulación presupuestaria de las acciones y metas del Plan Anual de mantenimiento y equipamiento de las Escuelas de Formación Policial.</p>
Criterios de programación	<p>a) Fuente de información</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planes de mantenimiento de las Escuelas de formación policial aprobadas anualmente. - Planes de equipamiento de las Escuelas de formación policial aprobadas anualmente. <p>b) Variables Cantidad de escuelas que cuentan con mayor brecha de mantenimiento de infraestructura identificadas. Cantidad de escuelas que cuentan con mayor brecha de equipamiento identificadas.</p> <p>c) Regla de cálculo Se atenderá el 100% de escuelas que cuentan con mayor brecha de mantenimiento de infraestructura identificadas en el Plan de mantenimiento. Se atenderá el 100% de escuelas que cuentan con mayor brecha de equipamiento identificadas en el Plan de mantenimiento.</p> <p>d) Criterios de Priorización</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los planes de mantenimiento de las Escuelas de formación policial aprobadas anualmente, establecen los siguientes criterios: Primera prioridad, aquellas escuelas que cuentan con una brecha de mantenimiento de infraestructura mayor a 50%. Segunda prioridad, aquellas escuelas que cuentan con una brecha de mantenimiento de infraestructura entre 30% y 50%. Tercera prioridad, aquellas escuelas que cuentan con una brecha de mantenimiento de infraestructura entre menor al 30%. - Los planes de equipamiento de las Escuelas de formación policial aprobadas anualmente, establecen los siguientes criterios: Primera prioridad, aquellas escuelas que cuentan con una brecha de equipamiento de infraestructura mayor a 50%. Segunda prioridad, aquellas escuelas que cuentan con una brecha de equipamiento de infraestructura entre 30% y 50%. Tercera prioridad, aquellas escuelas que cuentan con una brecha de equipamiento de infraestructura entre menor al 30%

P002. Programa educativo adecuado para la formación profesional policial

Denominación del Producto	P002. Programa educativo adecuado para la formación profesional policial
Grupo poblacional que recibe el producto	<p>El grupo poblacional está constituido por el programa educativo que considera la cantidad de carreras o planes de estudio que ofrece la Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programa educativo
Definición operacional	<p>a) Contenido del producto</p> <p>El producto busca gestionar la planificación, el rediseño, actualización, seguimiento y evaluación de los programas educativos (de estudios) pertinentes y de calidad para la formación integral de los estudiantes en las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional.</p> <p>Este sistema contiene cuatro etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico - Planificación. - Rediseño o actualización. - Seguimiento y evaluación. <p>La etapa de diagnóstico implica realizar un análisis de los diferentes programas de estudio para analizar los componentes considerados en ellos y certificar si el contenido es pertinente con las exigencias del servicio policial, si se consideran los componentes correctos y que se encuentren actualizados respecto a los avances de las diferentes ramas científicas.</p> <p>La planificación considera la elaboración del sustento técnico del rediseño o actualización, la designación del equipo responsable y la elaboración del plan de trabajo.</p> <p>El rediseño o actualización incluye el desarrollo del programa curricular basado en competencias y el plan de implementación.</p> <p>A. El Programa Educativo (de estudios): Establece la estrategia educativa para la formación integral de los estudiantes en las referidas escuelas y considera los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La fundamentación del programa de Estudio. - El perfil del ingresante. - El perfil del egresado. - El plan de estudios - Las líneas de investigación <p>B. El plan de Estudios: Es el documento que desarrolla el Programa de Estudios y organiza la formación en módulos formativos y unidades didácticas.</p> <p>C. El plan de implementación: Establece los elementos necesarios para efectuar el rediseño o actualización del programa educativo. Considera los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recursos humanos, administrativos y financieros. - Plan de transición para la implementación de un programa educativo. <p>El seguimiento y la evaluación permiten establecer un proceso de mejora continua para tener en forma permanente programas educativos que se encuentren alineados a las</p>

Denominación del Producto	P002. Programa educativo adecuado para la formación profesional policial
	<p>demandas sociales de la población. El seguimiento y evaluación debe enfocarse principalmente en las competencias que debieron ser desarrolladas y establecidas en el perfil del egresado.</p> <p>Se establece de modo referencial el periodo de 3 años para la actualización de programas educativos.</p> <p>b) Modalidad de entrega La modalidad de entrega es presencial en la Escuela Nacional de Formación Policial.</p> <p>c) Público a quién se entrega 100% de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional aplican el currículo educativo adecuado</p> <p>d) Estándar de calidad Los programas educativos se complementan con un conjunto de actitudes, valores y comportamientos anclados a la cultura misma de la organización.</p> <p>Los programas educativos incorporan principios fundamentales como el respeto por la diversidad (sexual, cultural, etcétera) y la igualdad entre los seres humanos; es decir, incorporan la perspectiva de género que permita develar las relaciones de desigualdad que derivan en actos de discriminación por sexo, raza, etc.</p> <p>e) Unidad de Medida del producto Programa educativo aprobado</p>
Gobernanza	<p>Definición de roles y responsabilidades</p> <p>a) Responsable del producto La Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>b) Roles en la entrega del producto</p> <p><u>Unidad de Asuntos Académicos de la Escuela de Formación Profesional Policial</u></p> <p>Formula la propuesta para la creación, rediseño y/o actualización de programas académicos.</p> <p><u>División Académica de la Escuela de Nacional de Formación Profesional Policial</u></p> <p>Propone la modificación y creación de los programas académicos sobre la base de las políticas institucionales de la PNP.</p> <p><u>Consejo Superior Académico y Disciplinario de Nacional de Formación Profesional Policial.</u></p> <p>Elevar las propuestas formuladas por la División Académica sobre la creación y/o modificación de los programas</p>

Denominación del Producto	P002. Programa educativo adecuado para la formación profesional policial
	<p>académicos y sus respectivos programas curriculares.</p> <p><u>Dirección de la Escuela Nacional de Formación Policial</u></p> <p>Aprueba los programas académicos conducentes al otorgamiento de títulos profesionales o certificaciones correspondientes a la formación profesional.</p> <p><u>Escuelas de Formación Policial a nivel nacional</u> Aplican los programas académicos aprobados.</p>
Criterios de programación	<p>a) Fuente de información Registros administrativos de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial</p> <p>b) Variables</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de programas educativos - Número de programas educativos actualizados y que responden a estándares de calidad educativa - Escuelas de Formación Policial aplican los programas actualizados. <p>c) Regla de cálculo Se establecen 2 reglas de cálculo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mínimamente, se programa el diseño, rediseño o actualización del 50% del número total de programas educativos que no responden a estándares de calidad educativa. - Año a año se estima un crecimiento mínimo del 30% de las Escuelas de Formación Policial que aplican los programas actualizados que responden a estándares de calidad educativa <p>d) Criterios de Priorización Se prioriza la atención del 100% de los programas educativos sujetos a diseño, rediseño y/o actualización</p>

P003. Población accede a la formación profesional policial

Denominación del Producto	P003. Población accede a la formación profesional policial
Grupo poblacional que recibe el producto	<p>El grupo poblacional está constituido por los estudiantes matriculados que acceden a las carreras o programas de estudio que ofrece la Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudiante
Definición operacional	<p>A. Contenido del producto</p> <p>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.</p> <p>Para ello el producto plantea un modelo de formación policial que genere unaproximidad entre la policía y la población, el cual coincide con las expectativas ciudadanas mayoritarias.</p> <p>El proceso de formación policial busca dotar de los conocimientos, destrezas, habilidades y sobre todo que estén dispuestos a prestar colaboración ciudadana; es decir, el objetivo es formar policías capaces de implicarse en el tejido social, conocer a los vecinos y ser conocidos por ellos, detectar problemas potenciales, analizarlos y diseñar medidas adecuadas para que no se produzcan (principio de prevención).</p> <p>El producto comprende dos servicios principales:</p> <p>a) Los procesos de selección de postulantes e incorporación a las Escuelas de Formación Profesional.</p> <p>Comprende el proceso de admisión a las unidades académicas de pregrado, el cual se realiza mediante concurso público de méritos, bajo la normativa aprobada por la Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú.</p> <p>b) La formación profesional de los alumnos, hasta la obtención de los grados académicos y los títulos profesionales correspondientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registro de la Matrícula, proceso por el cual el estudiante se registra o adscribe a un programa de estudios, cursos o unidades didácticas que se desarrollan dentro de un periodo académico, que acredita su condición de estudiante e implica el compromiso de cumplir los deberes y ser sujeto de los derechos establecidos en la normativa vigente. - Formación Policial, proceso mediante el cual el estudiante recibe una formación integral, que aporte los conocimientos tácticos operativos, fomente la disciplina y fortalezca las habilidades y actitudes para contribuir al

Denominación del Producto	P003. Población accede a la formación profesional policial
	<p>desarrollo de competencias propias de la función del Policial. Incluye el proceso de formación profesional a consecuencia de un proceso de traslado, convalidación o reincorporación.</p> <p>Comprende, asimismo el entrenamiento de campo, ya que gran parte del proceso de formación, aprendizaje y socialización de los nuevos policías se da directamente en el terreno.</p> <p>De igual manera, comprende la orientación y consejería profesional, como una actividad complementaria con un enfoque más integral.</p> <p>Asimismo, como parte del proceso de formación, el servicio a su vez comprende la atención médica a los estudiantes, las capacitaciones sobre el uso y manejo de los recursos y servicios de las bibliotecas.</p> <p>Asimismo, comprende la evaluación integral y continua, destinada a estimular y desarrollar las capacidades, aptitudes y actitudes críticas y creativas del estudiante.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El proceso de formación policial culmina con la emisión del documento oficial por cada escuela de formación policial que acredite que el estudiante culminó de manera satisfactoria el plan de estudios académico y el factor disciplinario y otros que se disponga en el reglamento o normas internas. - Certificación, proceso mediante el cual, la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, emite un documento oficial que certifica la conclusión de estudios de manera parcial o total, para lo cual previamente, efectúa la revisión y verificación de conformidad y viabilidad, emite el dictamen de viabilidad y la resolución respectiva. <p>b) Modalidad de entrega Las modalidades de entrega son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presencial, cuando el estudiante desarrolla la totalidad de créditos del programa de estudios en la institución educativa o en las empresas o instituciones públicas o privadas donde desarrolla prácticas o formación. - Semipresencial, cuando el estudiante desarrolla un mínimo de treinta por ciento y un máximo de cincuenta por ciento de créditos a través de tecnologías de la información y comunicación debidamente estructuradas y monitoreadas desde la institución educativa o empresa o institución pública o privada donde desarrolla prácticas o formación, de acuerdo a los requisitos, condiciones y características dispuestas por normas complementarias. - A distancia, cuando el estudiante de la Escuela desarrolla la totalidad de los créditos del programa de estudios en entornos virtuales de aprendizaje, debidamente estructurados y monitoreados desde la institución educativa, siempre que se asegure que los y las

Denominación del Producto	P003. Población accede a la formación profesional policial
	<p>estudiantes logren las competencias previstas.</p> <p>c) Público a quién se entrega 100% de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional</p> <p>d) Estándar de calidad</p> <p>El producto también busca que al estudiante se le eduque en valores, como el trabajo en equipo, la comunicación con el ciudadano, la orientación a resolver problemas, con la finalidad de contar con un auténtico profesional que hace suyos esos valores y es consciente de su propia responsabilidad sobre el territorio o la función que se le asigne cuando se incorpore al cuerpo policial.</p> <p>e) Unidad de Medida del producto - Estudiante</p>
Gobernanza	<p>Definición de roles y responsabilidades</p> <p>a) Responsable del producto</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú, quien conduce los procesos de selección de postulantes e incorporación a las Escuelas de Formación Profesional. - Escuelas de Formación Policial a nivel nacional, quienes desarrollan la formación policial. <p>b) Roles en la entrega del producto</p> <p><u>La Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú</u> Desarrollar un conjunto de procesos académicos tales como la selección de postulantes.</p> <p>Efectúa la revisión y verificación de conformidad y viabilidad,</p> <p>Emite el dictamen de viabilidad y la resolución respectiva. Emite la certifica la conclusión de estudios de manera parcial o total.</p> <p><u>Las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional</u> Brindar el servicio de formación policial, por año, periodo académico ordinario y extraordinario.</p> <p>Emiten el documento oficial que acredite la culminación de los estudiantes de manera satisfactoria el plan de estudios académico y el factor disciplinario y otros que se disponga en el reglamento o normas internas</p>
Criterios de programación	<p>a) Fuente de información La Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú, dispone del Sistema de Gestión Educativa (SIGEDU), el cual debe recoger lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registro de Aspirantes - Registro de Ingresantes

Denominación del Producto	P003. Población accede a la formación profesional policial
	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de Matriculados - Registro de Traslados - Registro de Reincorporados - Registro de Egresados - Registro de Sancionados - Registro de Orden de méritos <p>b) Variables</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de aspirantes registrados a los procesos de selección de postulantes por año. - Número de ingresantes a las Escuelas de Formación Policial por año. - Número de alumnos que han sido matriculados por año. - Número de alumnos matriculados por periodo académico ordinario. - Número de alumnos matriculados por periodo académico extraordinario. <p>c) Regla de cálculo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se programa el 100% de la cantidad de aspirantes registrados a los procesos de selección de postulantes. - Se programa el 100% de la cantidad de ingresantes a las Escuelas de Formación Policial por año. - Se programa el 100% de la cantidad de alumnos que han sido matriculados por año. - Se programa el 100% de la cantidad de alumnos matriculados por periodo académico ordinario. - Se programa el 100% de la cantidad de alumnos matriculados por periodo académico extraordinario. <p>d) Criterios de Priorización Se prioriza la atención del 100%, tomando en cuenta la disponibilidad de recursos presupuestales.</p>

P004. Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados

Denominación del Producto	P004. Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados
Grupo poblacional que recibe el producto	<p>El grupo poblacional está constituido por la cantidad de Docentes de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional.</p> <p style="text-align: center;">- Docente</p>
Definición operacional	<p>a) Contenido del producto El producto comprende la incorporación, capacitación y evaluación docente.</p> <p>El producto busca que los docentes y personal directivo de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional cuenten con las capacidades y habilidades necesarias para implementar adecuadamente los programas educativos aprobados, enfocado en competencias y capacidades, pertinente a las necesidades de los estudiantes y referido a los estándares de egreso que los estudiantes alcanzarán al terminar su formación.</p> <p>Los servicios que comprenden el producto responden a la implementación en el marco de un modelo educativo alineado a las Bases para el Fortalecimiento y la Modernización de la Policía Nacional del Perú, aprobadas mediante Resolución Ministerial N° 104- 2021-IN, mediante la aplicación de los programas preventivos de calidad, el fortalecimiento de capacidades de docentes y la evaluación de docentes y personal directivo.</p> <p>Además, el producto comprende la evaluación del desempeño docente que permite potenciar la educación policial. Implica un proceso de medición de la eficiencia, eficacia y efectividad del ejercicio profesional, a la luz de los estándares de calidad que se estipulan para un buen servicio de policía.</p> <p>Incluye el diseño y/o fortalecimiento de un sistema integrado de evaluaciones en donde se espera no solo que el docente cuente con los conocimientos y capacidades propias para la enseñanza, sino que permita el ascenso dentro de la carrera policial.</p> <p>El sistema de evaluación incluye mecanismos de incentivos de superación profesional para el docente formador. Asimismo, la evaluación de desempeño docente constituye una oportunidad para contrastar la práctica docente contra el estándar de desempeño esperado con fines de darle al docente elementos de reflexión e información para la mejora de su propia práctica.</p> <p>b) Modalidad de entrega</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Modalidades de entrega para el proceso de contratación docente son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> - Concurso Público - Invitación.

Denominación del Producto	P004. Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados
	<p>➤ Los servicios de capacitación y evaluación docente son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presencial, cuando el docente accede a los programas de capacitación en las sedes de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional y/o de las empresa o entidades donde se desarrolle los programas. Asimismo, el Docente accede a la evaluación en las sedes de las Escuelas de Formación Policial. - - A distancia, cuando el Docente hace uso de los entornos virtuales para acceder a los servicios de capacitación y evaluación, monitoreados desde la institución educativa, siempre que se asegure que los y las estudiantes logren las competencias previstas. <p>c) Público a quién se entrega 100% de los de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional</p> <p>d) Estándar de calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - El proceso de capacitación constituye un mecanismo de apoyo a la innovación policial, como la capacidad de la policía de renovarse como complemento a la aplicación de los recursos tecnológicos. - El proceso de evaluación constituye una estrategia de crecimiento y retroalimentación profesional; un mecanismo para mejorar las competencias de los trabajadores; una estrategia para tomar conciencia de sí mismo al servicio del aprendizaje y la profesionalización del servicio de policía. <p>e) Unidad de Medida del producto Docente capacitado y evaluado.</p>
Gobernanza	<p>Definición de roles y responsabilidades</p> <p>a) Responsable del producto La Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú, es la responsable de la entrega de los servicios de capacitación y evaluación Docente.</p> <p>b) Roles en la entrega del producto</p> <p><u>Unidad de Asuntos Académicos de la Escuela de Formación Profesional Policial</u></p> <p>Propone los procesos de contratación capacitación y evaluación permanente de los docentes.}</p> <p>Define el Plan de capacitación docente.</p> <p>Define y aplica los instrumentos de evaluación docente.</p> <p><u>División Académica de la Escuela de Nacional de Formación Profesional Policial</u></p>

Denominación del Producto	P004. Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados
	<p>Supervisa los procesos de evaluación de las actividades académicas.</p> <p><u>Consejos Académicos y Disciplinarios de cada unidad académica</u></p> <p>Son responsable de la contratación de su personal docente de al Manual de Personal Docente. Tomando en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convocatoria - Inscripción - Evaluación - Publicación de resultados - Designación
Criterios de programación	<p>a) Fuente de información</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Proceso de contratación docente <ul style="list-style-type: none"> - Manual de contratación docente - Registro de docentes ➤ Proceso de capacitación docente <ul style="list-style-type: none"> - Plan anual de capacitación docente - Registro de docentes ➤ Proceso de evaluación docente <ul style="list-style-type: none"> - Plan anual de capacitación docente - Registro de docentes <p>b) Variables</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de docentes contratados - Número de docentes que requieren capacitación - Número de docentes que acceden al programa de capacitación - Número de docentes que aprueban el curso capacitación - Número de docentes que no aprueban el curso capacitación - Número de docentes evaluados - Número de docentes que aprueban el proceso de evaluación. - Número de docentes que no aprueban el proceso de evaluación. <p>c) Regla de cálculo</p> <ul style="list-style-type: none"> - 100% de docentes contratados - 100% de docentes que acceden al programa de capacitación - 100% de docentes que no aprueban el curso capacitación - 100% de docentes evaluados - 100% de docentes que no aprueban el proceso de evaluación.

Denominación del Producto	P004. Docentes de las escuelas de formación policial capacitados y evaluados
	<p>d) Criterios de Priorización</p> <ul style="list-style-type: none"> - 100% de docentes contratados. - 100% de docentes que no aprueban el curso capacitación. - 100% de docentes que no aprueban el proceso de evaluación.

P005. Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica

Denominación del Producto	P005. Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica
Grupo poblacional que recibe el producto	<p>El grupo poblacional está constituido por la cantidad de estudiantes Escuelas de Formación Policial a nivel nacional que desarrollan investigaciones básicas y/o aplicadas en áreas de interés de interés de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial y del Sector.</p> <p align="center">- Estudiante.</p>
Definición operacional	<p>a) Contenido del producto</p> <p>El producto tiene como objetivo promover la capacidad de indagación, búsqueda de información y operacionalización de la investigación como elemento transversal en el proceso de formación policial.</p> <p>El producto comprende la generación de nuevos conocimientos, producto de los trabajos de aplicación, proyectos de investigación básica y aplicada, en los programas académicos de las Escuelas de Formación Policial.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grado de Bachiller Técnico: Luego de completar 120 créditos académicos, desarrolla un trabajo de aplicación o una investigación básica. - Grado de Bachiller: Luego de completar 200 créditos académicos, desarrolla una investigación básica y/o aplicada. <p>Asimismo, promueven la difusión de los resultados y productos de los proyectos de investigación.</p> <p>El producto comprende el fomento de la investigación académica formativa durante el proceso de formación policial.</p> <p>En caso de que las escuelas realicen investigación aplicada e innovación, los proyectos deben tener un responsable en la escuela, contar con una cantidad mínima y máxima de colaboradores, en donde los estudiantes pueden ser integrados como participantes, teniendo la posibilidad de incluirse como coautores de los productos obtenidos.</p> <p>El producto comprende; asimismo, la promoción y otorgamiento de estímulos a la investigación en las áreas de interés de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial por lo menos una vez al año.</p> <p>Este mecanismo permite implementar o mejorar el fomento de la investigación académica.</p> <p>Este sistema consiste en tres etapas: Diagnóstico. Diseño o fortalecimiento. Seguimiento y evaluación.</p>

Denominación del Producto	P005. Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica
	<p>Primera etapa: Diagnóstico</p> <p>Consiste en realizar un diagnóstico para que la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial establezca las líneas de investigación que adoptarán los programas educativos de las carreras profesionales. Para la implementación del fomento de la investigación académica se cuenta con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las líneas de investigación oficialmente aprobadas. - Guías para el desarrollo del proceso investigación oficialmente aprobadas. - Un código de ética para la investigación. - Mecanismos de incentivos oficialmente aprobadas. - Comité de ética responsable de la evaluación de proyectos de investigación. <p>Segunda etapa: Diseño o fortalecimiento Consiste en organizar actividades de asesoría para los proyectos de investigación. Cada Escuela, de acuerdo al diagnóstico inicial establecerá las metas físicas respecto a las actividades de investigación que se desarrolle.</p> <p>Tercera etapa: Seguimiento y evaluación</p> <p>Comprende el seguimiento y evaluación de la ejecución de las actividades diseñadas o fortalecidas. Esta etapa permitirá evaluar los procedimientos y el logro de metas establecidas en la etapa de diseño y fortalecimiento del fomento de la investigación.</p> <p>Estas acciones se realizan una vez al año.</p> <p>b) Modalidad de entrega</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigación básica, la cual busca ampliar el conocimiento teórico y general. - Investigación aplicada, propone, entregar soluciones que impacten a la sociedad; es decir, busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad (como el crimen, la delincuencia, la inseguridad ciudadana, narcotráfico, etc.) o el sector productivo. - Investigación multidisciplinaria, interdisciplinaria y la colaboración de policías y civiles, nacionales y extranjeros. <p>c) Público a quién se entrega 100% de los estudiantes de las Escuelas de Formación Policial a nivel nacional.</p> <p>d) Estándar de calidad</p>

Denominación del Producto	P005. Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica
	<p>Se han aprobado las líneas de investigación para fomentar la investigación académica en las escuelas, en el marco de la Resolución del Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/CD que aprobó el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales- RENATI.</p> <p>Las investigaciones académicas se desarrollan de acuerdo a las Guías para el desarrollo del proceso investigación oficialmente aprobadas.</p> <p>e) Unidad de Medida del producto</p> <p>Estudiante que desarrolla investigación académica.</p>
Gobernanza	<p>Definición de roles y responsabilidades</p> <p>a) Responsable del producto</p> <p>La Escuela Nacional de Formación Profesional de la Policía Nacional del Perú</p> <p>Las Escuelas Formación Policial a nivel nacional</p> <p>b) Roles en la entrega del producto</p> <p><u>División de Investigación de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial</u></p> <p>Propone normas y procedimientos en materia de investigación, incluyendo principios éticos, según las necesidades presentes y futuras de la PNP.</p> <p>Gestiona los recursos necesarios para potenciar el desarrollo de la investigación.</p> <p>Promueve y otorga los estímulos a la investigación en las áreas de interés de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial y el Sector.</p> <p><u>Unidades Académicas</u></p> <p>Fomentan el desarrollan de proyectos en materia de investigación, innovación y transferencia de ciencia y tecnología, contribuyendo a la generación de conocimiento.</p>
Criterios de programación	<p>a) Fuente de información</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registros administrativos - Registro Nacional de Grados Académicos y Títulos Profesionales, de SUNEDU. <p>b) Variables</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de estudiantes que desarrollan investigación académica.

Denominación del Producto	P005. Estudiantes de las escuelas de formación policial desarrollan investigación académica
	<ul style="list-style-type: none"> - Número de estudiantes que cuenta con la investigación aprobada. - Número de alumnos que sustentan su investigación (básica, aplicada, multidisciplinaria). - Número de Estudiantes que acceden a incentivos. <p>c) Regla de cálculo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se programa el 100% de estudiantes que cuentan con la tesis aprobada. - Se programa el 100% de estudiantes que cuentan con la tesis sustentada y que acceden a incentivos. <p>d) Criterios de Priorización Se prioriza el 100% de estudiantes que cuentan con la tesis sustentada y que acceden a incentivos.</p>

Anexo 3: Fichas de Indicadores

Indicador 1: Porcentaje de estudiantes que alcanzan el logro esperado en la evaluación de aprendizaje al egreso de las escuelas policiales
Definición
Es el cociente entre de estudiantes que alcanzan el logro esperado en la evaluación de aprendizaje al egreso de las escuelas policiales y el total estudiantes del último periodo académico de las escuelas policiales, de acuerdo al perfil del egreso planteado.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 95% Valor Año 2: 96%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de estudiantes que se encuentran en el final de su proceso formativo de las escuelas policiales alcanzan el logro esperado en la evaluación de aprendizaje final.
Limitación y supuestos empleados
<p>Limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> No se diseñe el sistema de evaluación de aprendizaje dentro de los plazos señalados. No se realice adecuadamente los procesos de evaluación de estudiantes a las Escuelas de Formación Policial. No se cuente con el personal capacitado para realizar evaluación a los estudiantes. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los alumnos del último periodo académico acceden a la evaluación de aprendizaje.
Precisiones técnicas
Evaluación de aprendizaje: La evaluación será censal, es decir se considerará a todos los estudiantes del último periodo académico.
Método de cálculo
$\frac{\text{NECSPF}}{\text{NEUPA}} \times 100$ <p>NECSPF: Número de estudiantes que culminan satisfactoriamente el proceso de formación policial. NEUPA: Número total de estudiantes del último periodo académico de las Escuelas de Formación Profesional</p>
Periodicidad de las mediciones
Anual
Base de datos
Escuela Nacional de Formación Profesional Policial
Sintaxis
Software estadístico SPSS

Indicador 2: Porcentaje de estudiantes que culminan satisfactoriamente el proceso de formación policial
Definición
Es el cociente entre los estudiantes que culminan satisfactoriamente el proceso de formación policial y el total de ingresantes a las Escuelas de Formación Profesional.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 80% Valor Año 2: 85%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de estudiantes que culminan satisfactoriamente el proceso de formación policial.
Limitación y supuestos empleados
<p>Limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se realice adecuadamente los procesos de incorporación de estudiantes a las Escuelas de Formación Policial. • Que no se realice adecuadamente el proceso de revisión de los antecedentes policiales y/o penales de los estudiantes. • No se cuente con el personal capacitado para realizar las visitas a los estudiantes. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los padres o tutores de los estudiantes cuenten con los recursos suficientes para garantizar el normal desarrollo de la formación policial. • Que los estudiantes estén predispuestos a culminar su formación policial.
Precisiones técnicas:
<p>Estudiantes: Corresponde a los alumnos matriculados y que acceden a los servicios educativos.</p> <p>Ingresantes: Corresponde a las personas aspirantes que aprobaron el proceso de evaluación a las Escuelas de Formación Policial.</p>
Método de cálculo
$\frac{NEC}{NTI} \times 100$ <p>NEC: Número de estudiantes que culminan satisfactoriamente el proceso de formación policial. NTI: Número total de ingresantes a las Escuelas de Formación Profesional.</p>
Periodicidad de las mediciones
Anual
Base de datos:
Escuela de Nacional de Formación Profesional Policial
Sintaxis
Software estadístico SPSS

Indicador 3: Porcentaje de estudiantes que reciben incentivos por investigación académica
Definición
Es el cociente entre los estudiantes que reciben incentivos por aprobar su investigación académica y el total de estudiantes que desarrollan la investigación académica.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 5% Valor Año 2: 10%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de estudiantes que reciben incentivos por aprobar la investigación académica
Limitación y supuestos empleados
<p>Limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> No se cuente con el personal capacitado para realizar la asistencia técnica y acompañamiento a los estudiantes que desarrollan sus investigaciones académicas. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Que los estudiantes estén predispuestos a culminar el desarrollo de la investigación académica. Que los estudiantes cuenten con el presupuesto necesario para desarrollar sus investigaciones académicas.
Precisiones técnicas
<p>Estudiantes: Corresponde a los alumnos matriculados y que acceden a los servicios educativos.</p> <p>Investigación académica: Comprende al trabajo de aplicación, investigación básica, aplicada y la multidisciplinaria, de conformidad con las normas pertinentes.</p> <p>Ingresantes: Corresponde a las personas aspirantes que aprobaron el proceso de evaluación a las Escuelas de Formación Policial.</p>
Método de cálculo
$\frac{NEI}{NED} \times 100$
<p>NEI: Número de estudiantes que reciben incentivos por aprobar su investigación académica por año.</p> <p>NED: Número total de estudiantes que desarrollan la investigación académica por año.</p>
Periodicidad de las mediciones
Anual
Base de datos
Escuela de Nacional de Formación Profesional Policial
Sintaxis
Software estadístico SPSS

Indicador 4: Porcentaje de escuelas policiales con condiciones adecuadas para brindar el servicio de formación policial
Definición
Es el cociente entre el número de escuelas que con condiciones adecuadas para brindar el servicio de formación policial y el total de escuelas existentes.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 2% Valor Año 2: 4%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de las escuelas que cuentan con condiciones adecuadas para brindar el servicio de formación policial. _____
Limitación y supuestos empleados
<p>Limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con un sistema informático integrado, que consolide toda la información de infraestructura y equipamiento de todas las Escuelas a nivel nacional. - Los criterios de la ficha de diagnóstico estén bien elaborados. - No se efectúe adecuadamente el diagnóstico de brechas. - No se cuente con el personal capacitado para realizar el diagnóstico de brechas. - Que el diagnóstico de brecha supere los plazos previstos. - Que no se aplique el diagnóstico a todas las escuelas. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que se den las condiciones climáticas para realizar el diagnóstico de brechas por cada una de las escuelas.
Precisiones técnicas
<p>Infraestructura de las Escuelas: Es el soporte físico del servicio que brinda la escuela y está constituido como el año de antigüedad, estado de conservación de la edificación, materiales de construcción predominante, estado de conservación tanto en paredes, techos, pisos, instalaciones sanitarias y equipamiento.</p> <p>Años de antigüedad de los inmuebles de las escuelas: 0 a 10 años, 11 a 20 años, 21 años a más.</p> <p>Estado de conservación: se toma en cuenta aquellas que se encuentran en malo, regular y buen estado de conservación.</p> <p>Materiales predominantes: se toma en cuenta el principal material utilizados en: <u>Paredes de los inmuebles:</u> ladrillo o concreto, adobe o tapial, madera, otros. <u>Techos de los inmuebles:</u> concreto armado, calamina/Eternit, teja, otros. <u>Pisos de los inmuebles:</u> cemento, loseta, cerámico o similar, madera, otros. <u>Energía eléctrica:</u> instalaciones eléctricas, servicio de electricidad al día. <u>Agua potable:</u> tipo de abastecimiento de agua en la escuela (red pública, otras) servicio de abastecimiento de agua al día. <u>Instalaciones sanitarias:</u> estado de conservación, disponibilidad de conexión de los servicios higiénicos.</p> <p>Equipamiento: se toma en cuenta el: <u>Estado de los equipos informáticos</u> (tv, pc, proyectores, laptop, impresoras, escaner, tablets) de las escuelas. <u>Estado de los accesorios de trabajo</u> (varas, armamento no letal, arnets, bastones,</p>

cascos, chalecos, etc.) de las escuelas.

Estado de armamento de las escuelas.

Estado de equipos especializados (Equipos para Identificación Balística, Kit de Escena del Crimen, Equipos Grafo Técnicos, Softwares Educativos, Equipos Antimotines, Equipo Topográficos) de las escuelas.

Estado de mobiliarios (Escritorios, Sillón Modular, Sillón Giratorio, Sillas Metal, Mesas Redondas Madera, Mesas Rectangulares Madera, Estantes, Roperos/Armarios, Carpetas, Roperos) de las escuelas.

Estado de vehículos de las escuelas

Brecha: se toma en cuenta aquellas escuelas que no cuenta con infraestructura y equipamiento o que se encuentran en mal estado de conservación, dado que contribuyen a brindar el servicio de formación profesional del personal policial.

Método de cálculo

NEOCA

NEE x100

NEOCA: Número de escuelas policiales con condiciones adecuadas.

NEE: Número de escuelas policiales existentes.

Periodicidad de las mediciones

Anual

Base de datos

Escuela de Nacional de Formación Profesional Policial

Sintaxis

No Aplica

Indicador 5: Porcentaje de escuelas policiales con equipamiento adecuado para brindar el servicio de formación policial
Definición
Es el cociente entre el número de escuelas policiales con equipamiento adecuado para brindar el servicio de formación policial y el total de escuelas existentes.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 5% Valor Año 2: 10%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de las escuelas que de acuerdo al diagnóstico cuentan con brecha de Equipamiento.
Limitación y supuestos empleados
<p>Limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cuenta con un sistema informático integrado, que consolide toda la información del equipamiento de todas las Escuelas a nivel nacional. - Los criterios de la ficha de diagnóstico estén bien elaborados. - No se efectúe adecuadamente el diagnóstico de brechas. - No se cuente con el personal capacitado para realizar el diagnóstico de brechas. - Que el diagnóstico de brecha supere los plazos previstos. - Que no se aplique el diagnóstico a todas las escuelas. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que se den las condiciones climáticas para realizar el diagnóstico de brechas por cada una de las escuelas
Precisiones técnicas
<p>Equipamiento: se toma en cuenta el:</p> <p><u>Estado de los equipos informáticos</u> (tv, pc, proyectores, laptop, impresoras, escaner, tablets) de las escuelas.</p> <p><u>Estado de los accesorios de trabajo</u> (varas, armamento no letal, arnets, bastones, cascos, chalecos, etc.) de las escuelas.</p> <p><u>Estado de armamento de las escuelas.</u></p> <p><u>Estado de equipos especializados</u> (Equipos para Identificación Balística, Kit de Escena del Crimen, Equipos Grafo Técnicos, Softwares Educativos, Equipos Antimotines, Equipo Topográficos) de las escuelas.</p> <p><u>Estado de mobiliarios</u> (Escritorios, Sillón Modular, Sillón Giratorio, Sillas Metal, Mesas Redondas Madera, Mesas Rectangulares Madera, Estantes, Roperos/Armarios, Carpetas, Roperos) de las escuelas.</p> <p><u>Estado de vehículos de las escuelas.</u></p> <p>Brecha: se toma en cuenta aquellas escuelas que no cuentan con el equipamiento señalado o que se encuentran en mal estado de conservación, dado que este incide en brindar el servicio de formación profesional del personal policial.</p>
Método de cálculo
$\frac{\text{NEOEA}}{\text{NEE}} \times 100$
<p>NEOEA: Número de escuelas policiales con equipamiento adecuado. NEE: Número de escuelas policiales existentes.</p>
Periodicidad de las mediciones
Anual

Base de datos
Escuela de Nacional de Formación Profesional Policial
Sintaxis
No aplica

Indicador 6: Porcentaje de escuelas policiales aplican los programas educativos actualizados y que responden a estándares de calidad educativa
Definición
Es el cociente entre el número de escuelas policiales aplican los programas educativos actualizados y que responden a estándares de calidad educativa y el total de escuelas policiales a nivel nacional.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 20% Valor Año 2: 40%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de escuelas policiales aplican los programas educativos actualizados y que responden a estándares de calidad educativa.
Limitación y supuestos empleados
Limitaciones: <ul style="list-style-type: none"> - Que no se aprueben los programas educativos. - Que no se socialice adecuadamente los programas educativos. - Que las unidades académicas de las escuelas policiales no apliquen adecuadamente los programas educativos. - No se cuente con el personal capacitado para hacer seguimiento a la implementación de los programas educativos.
Supuestos:
Precisiones técnicas:
Programa educativo: Conjunto de unidades de competencias contempladas y organizadas por niveles que conducen a la obtención de grado y/o título y se implementan mediante planes de estudios. Estándar de calidad educativa: las escuelas policiales deben proveer a todos los estudiantes de una educación de calidad, que permita al estudiante que deben enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida de acuerdo a los estándares establecidos por el SINEACE y MINEDU.
Método de cálculo
$\frac{\text{NEAPEAC}}{\text{NEE}} \times 100$
NEAPEAC Número de escuelas que aplican programas educativos actualizados y de calidad. NEE: Número total de escuelas policiales existentes.
Periodicidad de las mediciones
Annual
Base de datos
Escuela Nacional de Formación Profesional Policial
Sintaxis
Software estadístico SPSS

Indicador 7: Porcentaje de estudiantes que aprueban el ciclo académico
Definición
Es el cociente entre la cantidad de estudiantes que aprueban el ciclo académico y el total de estudiantes que matriculados al ciclo académico.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 80% Valor Año 2: 85%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de la cantidad de estudiantes que aprueban el ciclo académico.
Limitación y supuestos empleados
<p>Limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que no se entreguen oportunamente los materiales educativos - Que no se realice una adecuada evaluación del alumno. - Que no se realice adecuadamente el proceso del dictado de las clases. - No se cuente con el personal capacitado para realizar las visitas a los estudiantes. <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los padres o tutores de los estudiantes cuenten con los recursos suficientes para garantizar el normal desarrollo de la formación policial. - Que los estudiantes estén predispuestos a cumplir con los requerimientos de los cursos para su formación policial.
Precisiones técnicas
<p>Estudiantes: Corresponde a los alumnos matriculados y que acceden a los servicios educativos.</p> <p>Estudiantes que aprueban el ciclo académico: Corresponde a aquellos alumnos que cumplieron con los requerimientos de los cursos necesarios.</p>
Método de cálculo
$\frac{NEAA}{NEM} \times 100$ <p>NEAA: Número de estudiantes que aprueban el ciclo académico. NEM: Número total de estudiantes de las escuelas policiales matriculados.</p>
Periodicidad de las mediciones
Por cada Ciclo académico
Base de datos
Escuela Nacional de Formación Profesional Policial
Sintaxis
Software estadístico SPSS

Indicador 8: Porcentaje de docentes que aprueban el curso capacitación
Definición
Es el cociente entre la cantidad de docentes que aprueban el curso capacitación y el total de docentes inscritos al curso de capacitación
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 96% Valor Año 2: 98%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de docentes que aprueban los cursos de capacitación que imparte la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.
Limitación y supuestos empleados
<p>Limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se focalice adecuadamente a docentes quienes deben participar a de los cursos de capacitación. - No se tiene una base de datos nacional de registro los procesos de capacitación a los docentes. - No se aplique la prueba (examen) de entrada y salida del curso de capacitación. - No se cuente con el personal capacitado para preparar las pruebas (exámenes) de los cursos de capacitación. - Que no se brinde el curso de capacitación <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que los docentes accedan al curso de capacitación. - Que los docentes estén predispuestos a participar del curso de capacitación y que cuenten con los medios suficientes para acceder.
Precisiones técnicas
Cursos de capacitación: Se refiere a las políticas y procedimientos planeados para preparar a los docentes con el conocimiento, actitudes y habilidades necesarias para cumplir sus labores eficazmente en la sala de clases.
Método de cálculo
$\frac{\text{NDAC}}{\text{NDI}} \times 100$
<p>NDAC: Número de docentes que aprueban el curso. NDI: Número total de docentes de las escuelas policiales que se inscriben al curso de capacitación.</p>
Periodicidad de las mediciones
Por cada curso
Base de datos
Registro de docentes de la Escuela de Formación Profesional Policial.
Sintaxis
Software estadístico SPSS

Indicador 9: Porcentaje de docentes que aprueban el proceso de evaluación de desempeño docente
Definición
Es el cociente entre la cantidad de docentes que aprueban el proceso de evaluación del desempeño y el total de docentes de las escuelas policiales.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 80% Valor Año 2: 85%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de los docentes de las escuelas policiales que aprueban el aprueban el proceso de evaluación de desempeño docente.
Limitación y supuestos empleados
<p>Limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se tiene un sistema de evaluación docente. - No se aplique adecuadamente el proceso de evaluación. - No se cuente con el personal capacitado para aplicar el proceso de evaluación. - Que no se desarrolle el proceso de evaluación <p>Supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que los docentes accedan al proceso de evaluación. - Que los docentes estén predispuestos a participar del proceso de evaluación de desempeño.
Precisiones técnicas
Evaluación de desempeño docente: Corresponde al proceso donde se evalúan las competencias, la interiorización de la doctrina educativa, mentalidad abierta al cambio, el diseño de estrategias de aprendizaje, el seleccionar, diseñar y utilizar recursos educativos, la utilización de metodologías innovadoras, construcción de nuevos conocimientos.
Método de cálculo
$\frac{\text{NDED}}{\text{NDE}} \times 100$
NDAED: Número de docentes que aprueban el proceso de evaluación de desempeño. NDE: Número total de docentes de las escuelas policiales.
Periodicidad de las mediciones
Anual
Base de datos
Sistema de evaluación de la Escuela de Formación Profesional Policial.
Sintaxis
Software del sistema de evaluación

Indicador 10: Porcentaje de estudiantes que desarrollan y que obtienen la aprobación de su investigación académica
Definición
Es el cociente entre los estudiantes que desarrollan y que obtienen la aprobación de su investigación académica y el total de estudiantes que han cumplido los créditos académicos mínimos aprobados por la normatividad vigente.
Dimensión
Eficacia
Valor del indicador
Valor Año 0: SLB Valor Año 1: 20% Valor Año 2: 40%
Justificación
Este indicador permite medir la cobertura de estudiantes que desarrollan que obtienen la aprobación de su investigación académica.
Limitación y supuestos empleados
Limitaciones: - No se cuente con el personal capacitado para realizar la asistencia técnica y acompañamiento a los estudiantes que desarrollan sus investigaciones académicas. Supuestos: - Que los estudiantes estén predispuestos a culminar el desarrollo de la investigación académica. - Que los estudiantes cuenten con el presupuesto necesario para desarrollar sus investigaciones académicas.
Precisiones técnicas
Estudiantes: Corresponde a los alumnos que han culminado satisfactoriamente con créditos educativos de acuerdo al marco legal vigente. Investigación académica: Comprende al trabajo de aplicación, investigación básica, aplicada y la multidisciplinaria. - Grado de Bachiller Técnico: Luego de completar 120 créditos académicos, desarrolla un trabajo de aplicación o una investigación básica. - Grado de Bachiller: Luego de completar 200 créditos académicos, desarrolla una investigación básica y/o aplicada.
Método de cálculo
$\frac{NEDIA}{NECCA} \times 100$ NEDIA: Número de estudiantes que desarrollan y que obtienen aprobación de su investigación académica por año. NECCA: Número total de estudiantes que han cumplido los créditos académicos mínimos aprobados por la normatividad vigente.
Periodicidad de las mediciones
Anual
Base de datos
Escuela Nacional de Formación Profesional Policial.
Sintaxis
Software estadístico SPSS