

# PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

## ESCUELA DE POSGRADO



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA**  
DEL PERÚ

“Factores que influyen en la definición del perfil profesional  
del egresado de la ETS-PNP y el desempeño laboral”

Tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y  
Gobierno

AUTOR

Oswaldo German García Casas

ASESOR

DRA. CECILIA BELTRAN

Lima, junio del 2015

## ÍNDICE

Introducción.....	6
1. Planteamiento del problema.....	7
2. Hipótesis de la investigación .....	8
3. Justificación de la investigación .....	8
4. Objetivos de la investigación .....	9
5. Diseño metodológico.....	9
<b>CAPÍTULO I: Estado de la cuestión y marco teórico</b>	
1.1 Estado de la cuestión.....	12
1.2 Marco teórico.....	15
1.2.1 El perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y el desempeño laboral.....	20
1.2.1.1 Competencias.....	20
1.2.1.2 Valores.....	21
1.2.1.3 Los valores y el perfil policial.....	23
1.2.2 Desempeño laboral.....	25
1.2.2.1 Características del servicio policial .....	26
<b>CAPÍTULO II: Criterios para definir el perfil profesional que debe tener el egresado de la ETS-PNP</b>	
2.1 Descripción del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP.....	27

2.1.1	Tendencia socio policiales relevantes en América Latina.....	27
2.1.2	El perfil profesional.....	30
2.1.3	Perfil ideal de policía.....	32
2.1.4	Ley N° 1151 del Régimen Educativo policial del 11 de diciembre del 2012 .....	33
2.1.4.1	Estructura de la formación académica y especialidades.....	34
2.1.4.2	Las especialidades funcionales .....	34
2.1.4.3	Plan Curricular.....	35
2.1.4.4	Evaluación y graduación.....	36
2.1.4.5	Los estudiantes .....	36
2.2	La Escuela Técnico Superior de la Policía Nacional del Perú .....	37
2.3	Reglamento de la Ley N° 1151 del Régimen Educativo policial del 11 de diciembre del 2012.....	38
2.3.1	Objetivos.....	38
2.3.2	Plan Curricular y Plan Educativo Anual.....	39
2.3.3	Régimen de evaluación.....	40
2.4	Criterios para definir el perfil profesional del egresado de la ETS-PNP.....	41
2.4.1	Función policial.....	41
2.4.1.1	La seguridad como demanda sociopolítica .....	41
2.4.1.2	Finalidad fundamental de la Policía Nacional.....	43
2.4.1.3	Policía democrática .....	44
2.4.1.4	Los valores .....	45
2.7.1.5	Las virtudes policiales .....	48

2.4.2	La ética.....	49
2.4.2.1	La ética social y policial.....	49
2.4.2.2	Ética y deontología policial .....	50
2.4.3	La disciplina policial.....	52
2.4.4	Vocación de servicio.....	53
2.5	Resultados de las entrevistas realizadas a los actores involucrados	54
CAPÍTULO III: Habilidades y destrezas no consideradas en el perfil profesional que se relacionan con el desempeño laboral policial, del egresado de la ETS-PNP		
3.1	Habilidades cognitivas.....	60
3.1.1	Adquisición de habilidades cognitivas generales.....	61
3.1.2	Adquisición de habilidades cognitivas generales relacionadas con un dominio de contenido .....	63
3.2	Destrezas.....	65
3.2.1.	Eficacia, eficiencia y coherencia programática como Dimensiones del desempeño policial.....	66
3.2.2.	La actividad de la policía.....	67
3.2.3	La discrecionalidad de la policía.....	68
3.2.4	Las funciones sociales de la policía.....	69
3.3	Habilidades y destrezas no considerados en la Escuela de Formación Técnico Superior de Puente Piedra .....	70

CAPÍTULO IV: Relación del perfil profesional del egresado de la  
PNP con las necesidades de la PNP

4.1	Finalidad, función policial y funciones de la Policía Nacional.....	79
4.1.1	Finalidad fundamental Artículo 166º de la Constitución Política del Perú.....	79
4.1.2	Función policial.....	79
4.1.3	Funciones de la Policía Nacional del Perú .....	80
4.2	La necesidad del personal capacitado para realizar las funciones de la PNP.....	82
4.2.1	Competencias.....	82
4.2.2	Especialidades en la Policía Nacional .....	82
4.3	La relación del perfil del egresado con las necesidades de la Policía Nacional del Perú.....	83
	CONCLUSIONES.....	93
	RECOMENDACIONES.....	97
	BIBLIOGRAFÍA.....	100

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se ha centrado en la Escuela Técnico Superior de la Policía Nacional del Perú de Puente Piedra (ETS-PNP-PP), teniendo como unidad de análisis los cadetes del último año de egreso. El objetivo principal ha sido establecer los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP-Puente Piedra; considerando que Lima Metropolitana en particular viene soportando un clima de inseguridad, debido al crecimiento de la criminalidad; sin embargo, la Policía Nacional no ha podido contrarrestar este accionar en cuanto a las funciones que les compete; pudiendo percibirse la deficiente formación del personal policial de la Escuela Técnico Superior de la PNP.

La tesis ha sido dividida en cuatro capítulos. En el primer capítulo se expone el estado de la cuestión y un breve marco teórico referido a nuestras variables de estudio. En el segundo capítulo presentamos los fundamentos teóricos que responden a nuestro primer objetivo, así como los resultados de las entrevistas realizadas a los actores involucrados en la educación formativa del suboficial de policía.

En el tercer capítulo se desarrollan los aspectos doctrinarios que responden a nuestro segundo objetivo, teniendo en cuenta las respuestas a las entrevistas realizadas que responden a este objetivo. De igual forma, en el

cuarto capítulo se señalan los fundamentos teóricos y los resultados de las entrevistas que responden a nuestro tercer objetivo.

En ese contexto, nos planteamos la situación de la realidad problemática:

### **1. Planteamiento del problema**

El bajo desempeño laboral tiene como posibles causas la deficiente formación profesional en valores, ética policial, liderazgo, procedimientos policiales, disciplina, justicia, etc.; que inciden en los problemas de corrupción, trato al público, deficientes intervenciones policiales, evidenciando el incremento de la criminalidad e inseguridad ciudadana. Este incremento constituye el indicador de que la implementación de las políticas de Estado es deficiente.

#### **Pregunta principal**

¿De qué manera los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP se relacionan con el desempeño laboral durante el periodo 2013 - 2014?

#### **Preguntas secundarias**

- ¿Cuáles son los actuales criterios para definir el perfil profesional que debe tener el egresado de la ETS-PNP?

- ¿Cuáles son las habilidades y destrezas no tomadas en cuenta en el perfil profesional y que se relacionan con el desempeño policial del egresado de la ETS-PNP?
- ¿Cómo se condice el perfil profesional del egresado de la ETS-PNP en relación a las necesidades que requiere la PNP?

## **2. Hipótesis de la investigación**

Los actuales criterios, las habilidades y destrezas no tomadas en cuenta y el condicionamiento del perfil profesional a las necesidades de la PNP se relacionan significativamente con el deficiente desempeño policial del egresado de la ETS-PNP durante el periodo 2013 – 2014.

## **3. Justificación de la investigación**

La población emite juicios negativos acerca del Estado y la institución policial por el incremento significativo de la criminalidad, señalando, entre algunas de las causas, la deficiente preparación que reciben y la nefasta política del Estado por solucionar este problema. La investigación nos permitirá establecer la relación de los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP con el desempeño laboral, para proponer soluciones mediatas e inmediatas y superar esta percepción.

#### 4. Objetivos de la investigación

##### Objetivo principal

Establecer los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y su relación con el desempeño laboral durante el periodo 2013 – 2014.

##### Objetivos secundarios

- Describir los actuales criterios para definir el perfil profesional que debe tener el egresado de la ETS-PNP.
- Determinar las habilidades y destrezas no tomadas en cuenta en el perfil profesional que se relacionan con el desempeño policial del egresado de la ETS-PNP.
- Explicar cómo se condicen el perfil profesional del egresado de la ETS-PNP con las necesidades de la Policía Nacional.

#### 5. Diseño metodológico

La investigación se realizó seleccionando un caso de estudio, es decir, analizando el personal policial que presta servicios en la División Territorial Centro de la Región Policial Lima, egresados de la Escuela Técnica Superior de la Policía Nacional del Perú, y comprendió los años 2013 y 2014; por ser los de reciente egreso y porque permite observar cómo se viene implementando el perfil profesional actualmente en estas dos últimas promociones, una ya prestando servicios y la otra próxima a salir de la escuela.

Para el levantamiento de información se utilizó fichas de documentos normativos, datos estadísticos, informes de gestión, guías de entrevista para otros actores y de observación en campo.

Las entrevistas se realizaron de manera anónima a los siguientes actores: un Congresista de la República, un ex Ministro del Interior, un ex Director General de la PNP, un ex Director de la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina, un ex Director de la ETS-PNP de Puente Piedra, y a los instructores-docentes y alumnos-egresados de la ETS-Puente Piedra.

Se asumió que las entrevistas sean anónimas con la finalidad de lograr la mayor veracidad de respuestas a las preguntas por parte de los entrevistados, quienes en un determinado momento han conocido y conocen la realidad de los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP de Puente Piedra. Esta técnica ha permitido que la información sea válida y confiable; no viéndose afectada por variable extraña la presente investigación.

Asimismo, la investigación se justifica porque concuerda con los lineamientos de la 7ma. política de Estado que permite fortalecer la formación integral del personal policial que redundará en el combate contra la erradicación de la violencia, fortalecimiento del civismo y de la seguridad ciudadana; fundamentalmente promoverá los valores éticos y cívicos de los

integrantes de la Policía Nacional, así como su adecuada capacitación y retribución.

También permite consolidar la vigésimo quinta política de Estado que se refiere a la cautela de la institucionalidad de las Fuerzas Armadas y su servicio a la democracia; proveerá los elementos materiales necesarios para el cumplimiento de su misión constitucional y el papel asignado por el Estado, entre otros.

Se utilizará una metodología cualitativa que implica revisar investigaciones y teorías sobre el perfil profesional y su relación con el desempeño laboral.

## CAPÍTULO I: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y MARCO TEÓRICO

### 1.1 Estado de la cuestión

De la revisión de tesis a nivel de maestría y doctorado en las universidades de Lima y el Centro de Altos Estudios Militares y policiales se han ubicado trabajos de investigación que tienen relevancia con el tema de investigación que desarrollamos; específicamente, respecto a nuestras variables de estudio: implementación de políticas públicas, perfil profesional, competencias, habilidades y seguridad ciudadana.

Hugo Frühling (2012) publicó el artículo: “La eficacia de las políticas públicas de seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe: como medirla y como mejorarla”. En dicho artículo se analiza la situación de las políticas de seguridad en América Latina y El Caribe, las dificultades institucionales que se deben superar, así como las metodologías que se practican para medirlas. Entre las conclusiones más relevantes tenemos la siguiente:

“Un obstáculo significativo para las políticas públicas en la región se encuentra en que aún se está lejos de un sistema de implementación de políticas con base en evidencias. Los sistemas estadísticos han mejorado. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos existentes, aún subsisten problemas serios de integración de bases de datos pertenecientes a instituciones distintas, se realizan muchos programas que no reciben un seguimiento pormenorizado a través de estadísticas pertinentes y la investigación y formación académica en esta materia son aún muy recientes en muchos países” (Frühling, 2012: 89).

Estas conclusiones nos permiten tener una idea de cómo medir la implementación de políticas públicas en nuestro país, considerando las

dificultades de su implementación y las metodologías empleadas que se practican para medirlas; y no se realizan seguimientos a través de estadísticas pertinentes.

Patricio Tudela (2012), profesor de la Academia Superior de Estudios Policiales de la Policía de Investigaciones de Chile, realizó la investigación con el título: “La evaluación del desempeño de la policía: explorando relaciones entre opinión pública y labor policial en Chile”, arribando entre las conclusiones relevantes a que en Chile, donde se denuncian en promedio el 45% de los delitos según la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana (ENUSC 2008-2010) índice de percepción del desempeño policial, las opiniones de las víctimas sobre el trato que reciben de la policía es poco favorable, al igual que la opinión general acerca de la efectividad policial.

Esta investigación nos proporciona un argumento importante para nuestro trabajo, cuando se explora las relaciones entre la opinión pública y la labor policial. Se mide el desempeño laboral mediante la percepción del usuario.

León Jhonny M. (2012) presentó la tesis con el título “Influencia del síndrome de burnout en el desempeño laboral del personal que labora en las comisarías de la División Territorial Norte 1 de la región policial Lima, de enero a diciembre 2012”. Considerando entre las conclusiones relevantes para nuestra investigación que “la Profesión Policial es considerada como una de las

más peligrosas desde un punto de vista emocional ya que los policías están sometidos a un alto nivel de estrés en sus tareas diarias. Además, de las situaciones personales relacionadas con peligro, riesgo, etc. encontramos otros factores como: el continuo y sostenido contacto con el sufrimiento, el dolor, la muerte, apatía del público, prejuicios, miedos, suspicacias, hostilidad, atención de niños víctimas de algún delito o accidente, impotencia o frustración en ciertas situaciones, entre otros” (ibíd.: 278).

Esta investigación pone en relevancia los diferentes problemas emocionales que el policía debe enfrentar y estar preparado para no disminuir el desempeño laboral. Todo esto es importante en la formación del perfil profesional del policía.

Remedios Aguilar Moya (2011), presentó la tesis doctoral con el título: “Propuesta de un proyecto de formación inicial de los cuerpos de policía local de la comunidad valenciana basado en competencias” en la Universidad de Valencia. Los objetivos planteados en la investigación junto a la revisión teórica realizada han servido de referencia para el diseño de un estudio exploratorio-interpretativo de carácter cualitativo, teniendo entre sus conclusiones relevantes lo siguiente: El compromiso de cualquier academia policial es formar a policías competentes en el sentido personal y amplio de formar agentes capaces de resolver problemas que plantea hoy en día la sociedad en sus múltiples facetas de información, relación y compromiso a la seguridad ciudadana y protección de las libertades y derechos. El enfoque por

competencias puede resultar positivo en cualquier institución formativa policial (ibíd.: 343).

Esta tesis expone como uno de los factores importantes en la formación del policía la formación por competencias, que guarde relación con la problemática actual interna y la seguridad ciudadana, lo cual permitirá que el policía pueda resolver problemas que se le presenten en el diario intervenir.

Las diferentes investigaciones y estudios citados, permiten tener una idea de cómo las políticas públicas se han venido aplicando en América Latina, el Caribe y el Perú; y, la importancia que tienen las evidencias para su implementación; asimismo se conoce que el desempeño policial es deficiente, también se pone de manifiesto los problemas emocionales que padecen los policías producto de la función que cumplen; y se recomienda la formación integral por competencias desde las escuelas de formación.

## 1.2 Marco teórico

En base a nuestras variables de estudio, los factores que influyen en la definición del perfil profesional y el desempeño laboral, así como los actuales criterios, las habilidades y destrezas no tomadas en cuenta y el condicionamiento del perfil profesional a las necesidades de la PNP constituyen los fundamentos de nuestro marco teórico que desarrollaremos a continuación; sin embargo, es necesario inicialmente definir qué es una política pública, cuáles son sus etapas y cómo se implementan.

Respecto a la definición de política pública, esta constituye acciones (el hacer) o inacciones (dejar de hacer) del Estado, en razón a problemas públicos detectados. Así por ejemplo, para Velásquez (2009):

"Es un proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual de los particulares, y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática. " (Velásquez, 2009: 156).

El problema detectado pasa por etapas para convertirse en una política pública. Éstas son:

"Formación de la agenda de actuación de los poderes públicos. Clasificación de los problemas o filtración de los problemas. Definición de problemas. Previsión (análisis de prospectiva). Establecimiento de objetivos y prioridades. Análisis de las alternativas. Implantación de políticas, seguimiento y control. Evaluación y revisión. Mantenimiento, reemplazo o terminación de políticas" (Hogwood & Gunn, 1981: 104).

Los autores no difieren demasiado cuando mencionan las etapas o fases; sin embargo, las etapas señaladas por este autor se adecuan a la realidad de nuestro país.

Con relación a la implementación de las políticas públicas, Elmore (1992) señala lo siguiente:

"La función de las organizaciones de la administración pública no consiste en obstruir el proceso de políticas, sino en hacerlo fluir si las relaciones de autoridad están debidamente configuradas. Es la autoridad perversa la que produce el formalismo, el ritualismo y el control administrativo rígido; y, por consiguiente, los obstáculos a la implementación, como instancias de veto" (ibíd.:185-249).

La implementación es un proceso que de no ser previstas todas sus aristas resultará imposible la obtención de resultados.

Asimismo, resulta importante desarrollar las características de las instancias responsables de la implementación porque permitirá estudiar a los actores involucrados, sus potenciales aliados, sus vínculos y compromiso con la formación integral del policía que ha de definir su perfil profesional. Algunos autores señalan lo siguiente:

- Los intelectuales de la política burocrática han descrito características de las agencias administrativas que inciden en el desempeño político. Ripley R. & Grace A., por ejemplo, definen la estructura burocrática como el conjunto de aquellas "características, normas y patrones de relación en las dependencias ejecutivas, que tienen relación potencial o real con el desarrollo de las políticas" (Ripley & Grace A., 1993: 126).
- "Al igual que Ripley & Grace A., tenemos en cuenta que este componente incluye tanto los rasgos estructurales formales de las organizaciones como los atributos informales de su personal. También nos interesan los vínculos de la instancia responsable con otros participantes en la puesta en práctica de las políticas" (Van Meter & Van Hornc, 1975: 126).

Por su parte, Van Meter y Van Hornc consideran que sugerimos, "sin tratar de hacer una lista exhaustiva de estos elementos, hay algunas características que pueden tener efectos diversos en la capacidad de una organización para implementar una política" (Van Meter & Van Hornc, 1975: 126):

- a) la competencia y el tamaño del personal de una agencia;
- b) el grado de control jerárquico de las decisiones y los procesos de las subunidades de las agencias responsables;
- e) los recursos políticos de una agencia (como por ejemplo, el apoyo de legisladores y ejecutivos);
- d) la vitalidad de una organización;
- e) el grado de comunicación "abierta" que existe en una organización (es decir, las redes de comunicación con intercambios horizontales y verticales libres y un margen relativamente amplio de discrecionalidad en el trato con personas ajenas a la organización);
- f) los nexos formales e informales de la instancia con el grupo encargado de la elaboración de las políticas o de su inducción.

También es importante desarrollar la actitud de los encargados de la implementación, porque nos permitirá evaluar donde está la problemática, en la misma política o en la actitud de los encargados. Hay tres elementos del comportamiento de los encargados de la implementación que pueden afectar su capacidad y buena voluntad para ejecutar la política: su conocimiento (comprensión, discernimiento) de la política, la orientación de su respuesta a la misma (aceptación, neutralidad, rechazo) y la intensidad de su respuesta.

Para Festinger “es muy importante el conocimiento que los responsables tienen de la intención general de la política, así como de sus normas y objetivos específicos. Más aún, el éxito de la implementación puede afectarse cuando los

funcionarios no son conscientes de la importancia de la política. Se ha analizado algunos de los aspectos de este fenómeno. Sin embargo, se quiere insistir en el riesgo de que los encargados de la implementación malinterpreten un mensaje claro si la decisión parece contravenir sus convicciones más profundas (Festinger, 1957: 128-129).

Por su parte, Derthick (1970) sostiene que “también es de importancia decisiva la disposición de los responsables hacia las normas y los objetivos. Los encargados de la implementación pueden hacer fracasar la ejecución de una política cuando rechazan los objetivos contenidos en ella” (ibíd.:129).

Para Bailey y Mosher (1968) “la intensidad de la actitud de los encargados puede afectar también la ejecución de la política. Aquellos que tienen una preferencia completamente opuesta pueden llegar a desafiar directa y abiertamente los objetivos del programa. Cuando esto ocurre, la implementación queda en entredicho, ya que los subordinados - como los estados o las localidades – pueden negarse por completo a participaren el programa” (ibíd.:129)

Los autores ponen de relevancia el factor persona en el problema de la implementación: Festinger nos habla de la intención, Derthick de la disposición y Bailey & Mosher de la actitud. En conclusión, tenemos que el factor actor resulta preponderante en la implementación de políticas.

## 1.2.1 El perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y el desempeño laboral

### 1.2.1.1 Competencias

Cuando se diseña un perfil profesional, se debe tener en cuenta las competencias profesionales que se desean desarrollar. El policía es un profesional que requiere de especiales competencias para desempeñarse con éxito en su labor diaria, por ello debemos determinar los aspectos que regulan estas competencias.

Así, para Chomsky (2000) “la competencia se refiere a algunos aspectos de conocimientos y habilidades; aquellas que son necesarias para llegar a ciertos resultados y exigencias en una circunstancia determinada; es la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado según la Organización Internacional del Trabajo” (ibíd.: 43)

Para Kobinger (1996) “una competencia es un conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, una actividad o una tarea” (ibíd.: 47)

Según Navio (2001) “las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes cuya aplicación en el trabajo

se traduce en un desempeño superior, que contribuye al logro de los objetivos claves del negocio” (ibíd.: 48)

Debemos tener en cuenta que los autores citados consideran en común que las competencias integran un conjunto de conocimientos y habilidades que guardan relación con la actitud o aspecto cognoscitivo o afectivo. Considero el concepto más completo el de Navio (2001) porque agrega que las competencias se traducen en un desempeño superior y que contribuye al logro de objetivos.

#### 1.2.1.2 Valores

En la institución policial, el tema de los valores humanos tiene una especial connotación como consecuencia de los elevados índices de corrupción. Con frecuencia, se discute tanto en círculos científicos como populares cuál es el estado en que se encuentran los valores en la policía, si están en crisis, deteriorados, o si se han perdido.

Según García, León, Álvarez, & Cardoso, “muchas personas encuentran las respuestas a estas interrogantes en la situación económica, política, social, familiar, etc. que atraviesan las distintas sociedades” (García, León, Álvarez, & Cardoso, 1997: 90).

## Primeras aproximaciones al estudio de los valores humanos

Los valores humanos constituyen el eje primordial del estudio del perfil profesional del policía. Actualmente, los valores no son practicados por muchos profesionales; sin embargo, podríamos decir que es inherente a la función policial.

“El estudio de los valores humanos no es reciente, no es un tema de interés actual únicamente. Los intentos por encontrar una definición de los mismos han existido desde tiempos remotos. Inicialmente, se hablaba de valores como la virtud, la dignidad, la honestidad, la justicia, el bien. Los valores valían por sí mismos e iban más allá de las personas. Además, eran considerados como: (1) independientes e inmutables (la belleza, el amor, la justicia son lo que son y no cambian); (2) absolutos (por no estar condicionados a ningún hecho social e individual); (3) inagotables (porque nadie puede agotar la nobleza, la sinceridad, la bondad, etc.); y (4) verdaderos y objetivos (porque se dan en las personas o las cosas independientemente de que se les conozca o no)” (Cou, 1997: 1 y 2)

Para Ros (2001) “los valores suelen ser entendidos como formas de ser o de comportarse deseables en las personas. Ello no dista mucho de lo que considera la psicología, dado que en nuestra disciplina de estudios enmarcamos los valores dentro de un proceso motivacional. Es decir, para la psicología los valores son motivaciones que nos llevan a ser o actuar de una forma y no de otras” (ibíd.: 7)

Tenemos a Ros (2001) que considera a los valores dentro de la motivación, relación que tendremos en cuenta en el análisis de la formación de los valores en el perfil del personal policial.

### 1.2.1.3 Los valores y el perfil policial

Los valores tienen estrecha relación con el perfil profesional del policía, constituye la columna vertebral y la solidez de su personalidad. Sin duda, es lo que distingue a este profesional de los demás profesionales en el mundo.

Según Novoa (2010) “el perfil profesional policial, se concibe en dos dimensiones, la dimensión axiológica, referida a los principios y valores que deben caracterizar a todo(a) policía, y la dimensión ocupacional que comprende el ejercicio concreto de los diferentes cargos y funciones para los que se forma al profesional de policía. Al desarrollo de estas dos dimensiones debe responder el currículo que administre la academia de policía, en cumplimiento de su misión educativa, orientada a la configuración del saber en áreas del servicio policial” (ibíd.: 44).

El perfil humano tiene una significativa relación con la institución policial porque el policía es la persona especial a quien el pueblo le da toda su confianza y respeto para que haga cumplir la ley; se somete a su autoridad y por ello espera el máximo de compromiso y manifestación de los más elevados valores en su desempeño policial.

Para Novoa (2010) “un policía es un profesional intuitivo con capacidad para presentar integralmente las ideas con un conocimiento claro, producto del análisis de lo que pasa en el interior de las personas con quienes se relaciona y del entorno en el cual actúa; un profesional con capacidad y habilidad para

determinar y estructurar sus decisiones sobre asuntos prioritarios de su desempeño, así como el de sus colaboradores; un educador que tenga aptitudes para formar y orientar a sus compañeros y a los usuarios del servicio de policía hacia la asimilación de los valores sociales, el perfeccionamiento de sus facultades intelectuales, humanas, morales y cívicas; un profesional equitativo e innovador, con capacidad para solucionar problemas y afrontar nuevos retos con criterio abierto, dispuesto a proponer y asumir con madurez los procesos de cambio; un líder con capacidad para conformar equipos de trabajo, comprender las fuerzas que afectan a los individuos y a los grupos, delegar autoridad, escuchar y comunicar, en fin, para orientar sus esfuerzos e influir en los de su grupo en procura de resultados efectivos” (ibíd.: 47).

La política adoptada y bien elaborada es la que debe marcar el propio perfil institucional, su estructura conceptual y filosofía y a partir de allí es posible adquirir, erradicar o sustentar "valores" que permitan definir el perfil del conjunto de sus integrantes, y dentro del mismo los distintos requisitos para cada una de las especialidades que se requieren para cumplir su misión y alcanzar sus objetivos de la manera más eficiente y eficaz.

En conclusión, para Novoa Díaz (2010) “el perfil profesional es inherente a lo que debe ser (principios y valores), lo que debe saber (conocimientos y experiencias) y lo que debe hacer (habilidades y destrezas) la persona que es sujeto de un proceso de formación” (ibíd.: 46)

### 1.2.2 Desempeño laboral

Respecto al desempeño, según Chiavenato (2002) es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. El desempeño define el rendimiento laboral” (ibíd.: 236).

El desempeño guarda relación directa con el comportamiento, si éste no ha sido moldeado en la etapa de formación, el desempeño será deficiente.

Al respecto, es importante mencionar que, en general, el desempeño que los trabajadores tienen está determinado por la forma de organización y por las condiciones bajo las cuales se estructura este trabajo. Tal como menciona la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la emergencia del concepto de desempeño laboral “surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo” (OIT, 1997: 10).

Según Arndt & Daderian Huckabay (2005), “el desempeño ineficiente es una conciencia de la insatisfacción del trabajo” (ibíd.: 35)

Los autores expresan que todo desempeño laboral de bajo rendimiento tiene sus fundamentos en la psicología del trabajador, poniendo de manifiesto su descontento en el trabajo, el que puede ser exteriorizado con conductas impropias, mal humor, replicas injustificadas, etc.

### 1.2.2.1 Características del servicio policial

El servicio que presta la policía es esencialmente:

- **Público:** las necesidades que satisface son esenciales para el desarrollo de la vida en comunidad.
- **Obligatorio:** el Estado debe prestarlo.
- **Monopolizado:** se presta exclusivamente por parte del Estado Primario.
- **Directo:** indelegable en su función y prestación. El Estado no puede delegar su prestación.
- **Permanente:** no se puede suspender.
- **Inmediato:** se debe prestar instantáneamente ante la perturbación del orden.
- **Indeclinable:** no se puede rehusar ni retardar.

## CAPÍTULO II: CRITERIOS PARA DEFINIR EL PERFIL PROFESIONAL QUE DEBE TENER EL EGRESADO DE LA ETS-PNP

### **2.1 Descripción del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP**

De conformidad al artículo 12º de la Ley N° 1151 del Régimen Educativo Policial del 11 de diciembre del 2012, el perfil profesional establece el desarrollo de los conocimientos, destrezas, habilidades, competencias, así como principios y valores que se requieren para la función policial, de conformidad con los objetivos y políticas establecidas en el Plan Educativo Anual del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú.

#### **2.1.1 Tendencia socio policiales relevantes en América Latina**

Según Tudela (2007), “la relación de la policía con la comunidad es un ámbito que amerita reflexión a la luz de las actuales tendencias socio-políticas y criminales en la región. Se trata, sin duda, de un ámbito sujeto a revisión y reformulación que refleja expectativas político-sociales y deontológicas. Este es un espacio de articulación en el cual tanto la sociedad civil como la organización policial manifiestan sus valores y motivaciones, algunas explícitas y otras no, que orientan y presionan los cambios y transformaciones en la policía” (ibíd.: 1).

La actuación policial y la personalidad del policía se van moldeando a los requerimientos de una sociedad exigente, no son independientes, se encuentran bajo la influencia de aspectos sociopolíticos; donde el respeto, los

valores y las motivaciones por ambas partes, sociedad y policía, confluyen y se genera la seguridad hacia ambos.

En esa línea, Tudela (2007) señala que, “sin duda, en cada momento la sociedad, los gobiernos y sus instituciones actúan en base a paradigmas, algunos explícitos y otros menos reconocidos. Las actuaciones en los campos de la inseguridad y de la gestión pública obedecen a las culturas políticas y modelos conductuales dominantes. Estos no son uniformes y su aceptación varía en cada segmento. Cada uno de los componentes o referentes sociológicos de la actuación policial –la organización, las autoridades y la sociedad misma- son portadores de visiones, formas de concebir los roles en función de objetivos y modelos de actuación más o menos valorados que otros” (ibíd.: 2).

Este autor señala que la relación sociedad, gobiernos e instituciones es significativa cuando hablamos de seguridad o inseguridad; sin duda, el aspecto sociológico es determinante cuando afirma que obedecen a modelos conductuales dominantes. Sin embargo, también expresa que cada una de ellas (sociedad, gobiernos e instituciones) tienen una forma de percibir y valorar su actuación.

Por su parte, Torrente (2001) señala que un modelo policial es un concepto que aúna variables organizativas, sociales, políticas y económicas; una construcción que pone en relación las organizaciones, el entorno social y el

mundo de las ideas. Siguiendo este planteamiento, los modelos policiales pueden clasificarse en dos vertientes: aquellos cuyo eje rector es la legalidad y el cumplimiento de la ley (modelo racional-burocrático) y aquellos sujetos a la influencia de la comunidad, la policía y la autoridad y la legalidad misma en la definición de su quehacer y función (modelo comunitario).

Tenemos estos dos modelos que en nuestro país no se vienen aplicando a cabalidad, pero sí tenemos grandes rasgos de ellos. Cabe señalar que la policía comunitaria o modelo comunitario es el que se desea implementar en nuestra policía.

De acuerdo con Torrente (2001), “a estas tendencias se suman otras que describen una realidad más preocupante aún. En varios países latinoamericanos se reportan prácticas policiales que, más que facilitar los procesos de mejoramiento de la labor policial, tienden a empañarlos: distanciamiento de la comunidad, la inadecuada estructura institucional, el descontrol frente al accionar de la delincuencia, violaciones a los derechos humanos, corrupción policial, falta de profesionalismo y capacitación, pérdida de identidad, influencia política, falta de recursos para atender las necesidades del personal policial, falta de medios logísticos, insuficiente desarrollo de sistemas y/o limitada capacidad de planificación, monitoreo y evaluación de la labor” (ibíd.: 2).

El autor hace una apreciación de las prácticas policiales que se practican para mejorar la función; sin embargo, por ser empíricos y sin ningún tipo de estudio previo, terminan por ser negativas a la propia institución.

De acuerdo a lo señalado por el National Research Council of the National Academies (2004), “en América Latina se han instalado en las últimas dos décadas, con mayor o menor claridad y aceptación, tres corrientes de cambio que pretenden jugar un papel paradigmático en la función y actuación policial: la reforma policial, las expectativas sobre policías de orientación comunitaria o policía de proximidad en la región (Community Oriented Policing, COP) y el modelo de policiamiento orientado a la solución de problemas (Problem Oriented Policing, POP). Las tres contienen ese carácter socio-céntrico que antepone a la comunidad como el objeto de la actuación policial. Las dos últimas son calificadas como las estrategias innovadoras de policiamiento, más exitosas y prometedoras, según los últimos estudios de impacto” (ibíd.: 5).

Si pensamos en implementar el modelo de policía comunitaria, entonces se tiene que orientar el sistema educativo hacia un perfil comunitario del próximo policía.

### **2.1.2 El perfil profesional**

“Un perfil profesional debe identificar el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades, aptitudes y actitudes que debe poseer el egresado para un óptimo desempeño profesional” (Salazar Hernández, 1999: 2)

Se considera en la presente definición a las características que debe poseer el profesional después de haber culminado sus estudios y comprende los aspectos cognitivos, inteligencia, físico y psicológico, para dar frente con éxito en su desempeño profesional.

Según Vogler (2003), “en general, las caracterizaciones suelen tomar como marco de referencia la comparación con los modelos de organización policial en países anglosajones, en especial Estados Unidos, Canadá y Europa. Esto tiene enormes consecuencias, por cuanto en este contexto domina, naturalmente, un etnocentrismo que en la mayoría de los casos oculta diferencias importantes” (ibíd.: 17) ; estas diferencias importantes se refiere a la mirada del mundo a partir de la experiencia europea occidental, con particulares características a la experiencia sudamericana.

“Respecto a la estructura orgánico-funcional de las policías latinoamericanas, éstas se han estructurado históricamente como organismos altamente concentrados y centralizados. Esto genera dos particularidades. Por un lado, una supuesta unidad funcional, dada la concentración en un mismo cuerpo de las funciones de seguridad preventiva y de investigación criminal, bajo la conducción institucional y la dependencia orgánica de un único mando policial. Por el otro lado, un centralismo organizacional basado en la existencia de una conducción policial centralizada y ejercida por un “estado mayor” de carácter – generalmente- castrense, con estructura cerrada, hiperjerarquizada y altamente militarizada” (PNUD, SURF LAC- ILSED, 2005)

En cuanto a función, es común encontrar en diversos países de la región que la investigación de delitos ya acaecidos recae en policías judiciales, mientras que las tareas de policía preventiva y seguridad pública las asume una policía distinta, la policía uniformada. Es el caso de Chile, Brasil, Honduras y México. Pero también existen países donde las tareas de investigación y

prevención se concentran en un solo cuerpo policial, como en Perú y la mayor parte de las provincias argentinas. Existe consenso en señalar que en América Latina los países no muestran un modelo común sobre la organización de la policía como auxiliar de los tribunales y de los fiscales para la investigación del crimen o, si lo hay, sus contenidos no están bien definidos. Cada país tiene dificultades para organizar su policía (Gómez, 2003)

Se visualiza que el policía cumple diversas funciones. Entre las más generales tenemos las de investigación y prevención; y en estas debe incidir el perfil policial que se busca en las escuelas de formación.

### 2.1.3 Perfil ideal de policía

¿Cuál es el perfil del policía ideal al que aspira la comunidad? Puede concebirse que la comunidad conciba su ideal bajo dos niveles (Delgado Mallarino, 1993):

- a. Un nivel objetivo que tiene que ver con la imagen institucional, la observancia de las normas legales, el cumplimiento de los reglamentos y su respuesta a los diferentes cambios que enfrenta una sociedad.
- b. Un nivel subjetivo que involucra cualidades inherentes a la persona humana, tales como la honestidad, la amistad, el sentido de protección, la educación, el valor y el espíritu comunitario.

De las características antes señaladas, tres de ellas ponen en evidencia el cambio o tránsito desde una concepción tradicional del rol de la policía en la generación de la seguridad y el orden público -dar eficacia al derecho y aplicación de la ley penal- a una visión más moderna e integral de la seguridad ciudadana, coincidente con tres premisas básicas que caracterizan la filosofía del policiamiento comunitario y que más adelante se detallan.

#### **2.1.4 Ley N° 1151 del Régimen Educativo Policial del 11 de diciembre del 2012**

El Decreto Legislativo que describe el Régimen Educativo Policial regula “la formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento profesional del personal de la Policía Nacional del Perú. Establece su estructura, normas y procedimientos de gestión académica, administrativa y disciplinaria. El Régimen Educativo es parte del Sistema Educativo Nacional; se ubica en la etapa de Educación Superior Universitaria y Técnica, en concordancia con la Ley General de Educación, Ley Universitaria y Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior” (Presidencia de la República del Perú, 2012).

La ley, en su artículo 6º, señala que las escuelas de formación son los órganos de ejecución y gestión académica encargados de planear, dirigir, organizar, coordinar, controlar, evaluar y conducir la etapa de formación de los cadetes y alumnos.

Está conformada por la Escuela de Oficiales que tiene nivel universitario y las Escuelas Técnico Superiores que tienen nivel técnico profesional, de acuerdo a la normatividad vigente. La Escuela de Oficiales y las Escuelas Técnico Superiores están facultadas para otorgar, en nombre de la Nación, el despacho de Alférez de la Policía Nacional del Perú, el grado académico de Bachiller y el título de Licenciado en Administración y Ciencias Policiales, con mención de su especialidad; y el despacho de Suboficial de Tercera y el título técnico en Ciencias Administrativas y Policiales, con mención de su especialidad; respectivamente.

#### **2.1.4.1 Estructura de la formación académica y especialidades**

En su artículo 8º precisa que la formación académica comprende cuatro (04) semestres de formación general y seis (06) semestres de especialización para los Oficiales y de dos (02) semestres de formación general y cuatro (04) semestres de especialización para los Suboficiales.

#### **2.1.4.2 Las especialidades funcionales**

- 1) Orden Público y Seguridad Ciudadana: Orientada a garantizar, mantener y restablecer el orden público; prevenir y combatir los delitos y faltas; controlar el tránsito vehicular y peatonal e investigar los accidentes de tránsito.
- 2) Investigación Criminal: Orientada a prevenir, combatir, investigar, identificar y denunciar las trasgresiones a la ley penal y leyes conexas.

- 3) Seguridad Integral: Orientada a prevenir, garantizar, mantener y restablecer el orden interno, velar por la protección y seguridad de las personas, dignatarios, personalidades y de los establecimientos públicos y privados; así como vigilar y controlar las fronteras.
- 4) Inteligencia: Orientada a la búsqueda, obtención, procesamiento y difusión de la inteligencia estratégica, táctica y operativa.
- 5) Criminalística: Orientada al descubrimiento, explicación y obtención de indicios, evidencias y pruebas de los delitos y faltas, la identificación y verificación de sus presuntos autores, valiéndose de las ciencias forenses en apoyo de la investigación criminal y la administración de justicia.
- 6) Tecnología de la Información y Comunicaciones: Orientada a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los recursos tecnológicos de la información y comunicaciones de la Policía Nacional del Perú.
- 7) Administración: Orientada a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar el capital humano, así como los medios logísticos, económicos y financieros de la Policía Nacional del Perú.

#### **2.1.4.3 Plan Curricular**

El artículo 12º señala que el Plan Curricular es formulado teniendo en cuenta los conocimientos, destrezas, habilidades, competencias, así como principios y valores que se requieren para la función policial, de conformidad con los objetivos y políticas establecidas en el Plan Educativo Anual del

Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú, en cada uno de los programas o niveles que existan.

#### **2.1.4.4 Evaluación y graduación**

De conformidad al artículo 13º de la ley N° 1151, la evaluación es integral y continua, destinada a estimular y desarrollar las capacidades, aptitudes y actitudes críticas y creativas del alumno. Es consignado en el sílabo y se sujeta al Reglamento de Evaluación.

El sistema de evaluación se ajustará a las características de cada programa y su regulación se establecerá en el reglamento respectivo.

El artículo 14º precisa que son graduados de las Escuelas de Formación y Perfeccionamiento de la Policía Nacional del Perú, quienes habiendo concluido satisfactoriamente los estudios que se especifican en el Plan Curricular han optado por un grado académico, con arreglo a la Ley Universitaria y a los reglamentos respectivos.

#### **2.1.4.5 Los estudiantes**

El artículo 19º expresa que los estudiantes son los cadetes, alumnos y participantes que han cumplido los requisitos de admisión establecidos para cada una de las Escuelas integrantes del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú. Sus derechos, obligaciones, sistema de evaluación, régimen disciplinario y estímulos son normados en los reglamentos correspondientes. No puede restringirse o limitarse la permanencia ni retirarles la condición de

alumno, alumna o cadete de las Escuelas de Formación de la Policía Nacional del Perú por motivos de gestación, maternidad o paternidad.

## **2.2 Las Escuelas Técnico Superior de la Policía Nacional del Perú**

Las Escuelas de Educación Superior Técnico Profesionales de la Policía Nacional del Perú, Alma Mater de la institución policial de nivel técnico superior, ofrece a los jóvenes ingresantes una sólida formación que les permite desempeñarse eficientemente como Suboficiales de la Policía Nacional del Perú, dentro del marco de los valores y principios fundamentales que se cultivan en el nivel de formación y se cimientan a lo largo de la vida profesional.

La formación académica que ofrecen las Escuelas tiene el nivel de Educación Superior, por lo que al finalizar los estudios respectivos se expide el Despacho de Suboficiales de Tercera y título de Técnico en Administración y Ciencias Policiales a nombre de la Nación, después de haber aprobado satisfactoriamente las asignaturas de formación técnico profesional para la modalidad de admisión regular.

Las exigencias de la función policial y las expectativas de la ciudadanía respecto a la calidad de servicios por brindar, demanda que el joven interesado en esta noble carrera posea condiciones y aptitudes básicas consideradas en el perfil académico profesional del Suboficial de policía, siendo necesario tener vocación de servicio, personalidad definida, adaptación social adecuada,

óptima salud física, valores y principios éticos, así como una gran identidad nacional.

La Escuela Técnico Superior de la Policía Nacional del Perú - ETS forma Suboficiales PNP (varones y mujeres) a través de un proceso educativo integral, de acuerdo al perfil académico y profesional; desarrollando competencias cognitivas, aptitudes, habilidades y destrezas que, sustentadas en principios axiológicos humanistas, permitan poner a disposición de la sociedad a un profesional competente para cumplir la función policial.

### **2.3 Reglamento de la Ley Nº 1151 del Régimen Educativo Policial del 11 de diciembre del 2012**

Es necesario precisar los alcances de la presente ley, pues es la que norma el sistema educativo en la Policía Nacional, y que ha sido diseñada en el marco de las políticas del Estado para lograr la formación integral del policía. Considera, además, las especialidades funcionales que guardan relación con las funciones establecidas en el artículo 166º de la Constitución Política. En ese contexto, cada especialidad también debe tener un determinado perfil policial.

#### **2.3.1 Objetivos**

El presente reglamento, en su artículo 5º, señala que el Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú tiene los siguientes objetivos:

- a) Generar potencial humano altamente calificado para satisfacer las demandas del servicio policial que requiere la sociedad y el Estado, a fin de cumplir eficientemente la misión encomendada.
- b) Consolidar un modelo de educación de calidad, con criterio de modernidad que posibilite la consecución de los objetivos y metas estratégicas del Ministerio del Interior y de la Policía Nacional del Perú.
- c) Desarrollar, difundir y consolidar la doctrina de la Policía Nacional del Perú como una filosofía integradora de cultura organizacional para el cumplimiento de la Constitución Política del Perú, el respeto de los derechos humanos y el fomento de una cultura de paz.
- d) Promover la investigación y el desarrollo a fin de optimizar el servicio policial.
- e) Desarrollar y consolidar la capacitación de los agentes sociales que interactúan con la Policía Nacional del Perú, principalmente en actividades de capacitación en seguridad y orden interno.

### **2.3.2 Plan Curricular y Plan Educativo Anual**

El Plan Curricular es el instrumento técnico pedagógico que contiene la estructura curricular, mallas curriculares, plan de estudio, evaluación, perfiles educativos y sílabos de los procesos académicos que imparten y administran los órganos de Gestión Académica; quienes determinan las acciones de organización, ejecución y evaluación de los procesos educativos a desarrollarse, de conformidad a los objetivos y políticas establecidas en el Plan Educativo Anual del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú. Este

Plan Educativo es aprobado y evaluado por la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina de la Policía Nacional del Perú.

El Plan Educativo Anual es el instrumento técnico-normativo elaborado por la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina de la Policía Nacional del Perú. Está orientado a materializar los objetivos y políticas educativas del Comando y Sector Interior en concordancia con el Plan Estratégico Institucional. Es monitoreado permanentemente y evaluado trimestralmente por la Dirección Académica de la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina de la Policía Nacional del Perú. La duración de los periodos académicos se determina en el respectivo Manual del Régimen Educativo de sus órganos de gestión.

### **2.3.3 Régimen de evaluación**

El régimen de evaluación comprende:

- a) La evaluación del proceso enseñanza - aprendizaje: Relacionado con el rendimiento académico de los estudiantes y el desempeño profesional del personal docente y administrativo.
- b) La evaluación del contexto: Determina la valoración diagnóstica del escenario educativo. Se realiza al final de cada semestre académico con criterios de innovación, progreso y capacidad proactiva, para cautelar la calidad del gerenciamiento educativo.

La evaluación educativa se ejecuta por profesionales especializados, empleando las técnicas de observación, entrevista y encuesta. Se realiza durante el desarrollo de los procesos educativos, en las modalidades de evaluación diagnóstica, evaluación de procesos y evaluación de resultados.

Los aspectos específicos de los procesos de evaluación se establecen en el respectivo Manual del Régimen Educativo de los órganos de Gestión Académica de la Policía Nacional del Perú.

## **2.4 Criterios para definir el perfil profesional del egresado de la ETS-PNP**

### **2.4.1 Función policial**

#### **2.4.1.1 La seguridad como demanda socio política**

No existe sociedad humana sin criminalidad, violencia e inseguridad. La materialización de estos tres componentes señalados se asocia a un marco y contexto sociopolítico de mayor exigencia que antes, donde términos como Estado, democracia y gobernabilidad son de singular importancia (Altolarrigue, 2003: 189).

Para López & Tudela la seguridad se ordena en torno a diversos ejes:

- a. Seguridad individual y seguridad colectiva. Más allá de que la seguridad, según se señala en las constituciones y leyes de cada país, es un derecho, también existe un bien superior que actúa como límite a las exigencias individuales: la búsqueda del bien común.
- b. Seguridad de las personas y seguridad del Estado. La finalidad de la seguridad no se acaba en la estabilidad del orden social y político, sino que se traspasa en favor del beneficiario último de la política: la comunidad representada.
- c. Seguridad como bien público. La seguridad es una condición fundamental que toda democracia debe garantizar, junto a otras, como la libertad, la igualdad y la justicia. Estos valores tienen trascendencia universal y no pueden ni deben transarse por la consecución del otro.
- d. Seguridad y derechos humanos. La seguridad no puede ser el resultado de la privación de los derechos de las personas. Por el contrario, ella es un instrumento o herramienta funcional al desarrollo social. El derecho de las personas debe ser un componente central que debe guiar e inspirar las políticas en esta materia.
- e. Seguridad y democracia. La construcción de la seguridad de las personas, las formas de alcanzarla y garantizarla, tiene un componente y dividendo sociopolítico para la gobernabilidad y estabilidad de las democracias. Este desafío demanda la adecuada interrelación de las políticas y la gestión de los gobiernos enmarcados e inspirados en una visión de seguridad en democracia.

- f. Seguridad como factor clave para el bien común y el desarrollo. La búsqueda de la seguridad debe ser coherente y complementaria con los propósitos del Estado y la democracia, y esto no es más que el bien común. La búsqueda de seguridad es funcional, entonces, a la creación de mejores condiciones para la realización material y espiritual de todos los miembros de la sociedad. (2005: 22)

La seguridad constituye la razón de ser de la función policial, la importancia que asume en una sociedad, en un Estado en democracia, en su desarrollo sociopolítico, económico y cultural.

#### **2.4.1.2 Finalidad fundamental de la Policía Nacional**

La Constitución Política del Perú, en su artículo 166º, precisa la finalidad fundamental de la Policía Nacional del Perú: “la Policía Nacional tiene por finalidad fundamental garantizar, mantener y restablecer el orden interno. Presta protección y ayuda a las personas y a la comunidad. Garantiza el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y del privado. Previene, investiga y combate la delincuencia. Vigila y controla las fronteras”.

La finalidad enmarca el perfil del próximo policía. Las escuelas de formación tienen que tener en cuenta qué funciones debe cumplir el alumno o cadete al recibirse como policía. En ella se expresa a un profesional de entrega total de servicio a la comunidad y a su país.

### 2.4.1.3 Policía democrática

Charles Edwards (1999) da inicio a su ensayo *Democratic control of police: how 19<sup>th</sup> century political systems determine modern policing structures* con la siguiente afirmación: “Todos los Estados, democráticos o no, tienen una forma de policing, y una de las formas en las que un estado democrático puede distinguirse de un estado policial es el grado con que la policía es controlada o es independiente del gobierno, así como el nivel de rendición de cuentas al público, construidos dentro de la estructura organizacional de la Policía”<sup>1</sup> (ibíd.: 1).

John Bayley (2001) dice que el gobierno de los Estados Unidos ha aprendido la lección: “la seguridad es importante para el desarrollo de la democracia y la policía es importante para la condición de esa seguridad” (ibíd.: 5)<sup>2</sup>.

Podemos afirmar que existe una relación significativa entre el desarrollo de la democracia, la seguridad y la Policía Nacional.

David Bruce y Rachel Neild (2005: 17-19) afirman que “el término democratizing policing busca precisar un marco normativo que puede ser tomado por las agencias de policía en un estado democrático, aunque las estructuras

---

<sup>1</sup> Traducción libre del texto original: “All states, democratic or not, have a form of policing, and one of the ways in which a democratic state can be distinguished from a police state, is the extent to which the police are controlled by (or are independent of) government and the level of accountability to the public built into police organizational structures”

<sup>2</sup> Traducción libre del texto original: “During the 1990’s, the U.S. Government gradually learned a major policy lesson: that security is important to the development of democracy and police are important to the character of that security”.

para ello pueden variar. Dicho marco normativo también puede abarcar la relación de la policía con el gobierno y otras instituciones, así como su relación con el público en general, los ciudadanos. Se ocupa del control de la policía así como la conducta de la policía. Democrating policing es el marco de referencia común para los grupos de responsables políticos nacionales, de los donantes internacionales, de la sociedad civil y de grupos de defensa de derechos humanos que abogan reformas, incluso para la propia policía”.

#### **2.4.1.4 Los valores**

El ser humano integral como policía debe estar fortalecido por un conjunto de cualidades éticas y morales, de tal forma que su actuación transmita seguridad y confianza en el ciudadano a quien sirva. El ciudadano se mostrará, entonces, espontáneo a cumplir y respetar la condición policial; dará muestra de consideración, respeto y aceptación como persona y más aún en la actividad pública, acorde al rol que le corresponda desempeñar.

Como policía tiene la responsabilidad de cumplir y hacer cumplir el mandato constitucional establecido en el artículo 166º de la Constitución política. Constituye una de las profesiones dignas y nobles, esta legal y moralmente obligado a ser eficiente en el cumplimiento de su deber; sin embargo, su trabajo sacrificado e incomprensido le ha de provocar enfrentarse a situaciones difíciles, que obliga al policía tener un adecuado equilibrio entre lo profesional y los valores morales, éticos y espirituales. Son los verdaderos

conductores para salir adelante de cualquier circunstancia por complicada que sea. Entre ellos tenemos:

**Responsabilidad.-** Capacidad u obligación que tiene el policía de responder de los actos propios y en algunos casos de los ajenos.

**Dignidad.-** Decencia y decoro de los miembros de la institución en la manera de comportarse.

**Firmeza.-** Entereza, constancia, tesón de quien no se deja dominar ni abatir.

**Honestidad.-** Calidad de honesto, decente o decoroso, razonable, moderado, recto, honrado.

**Personalidad.-** Diferencia individual que constituye a cada miembro policial y lo distingue de los demás.

**Prudencia.-** Moderación en el comportamiento para acomodarlo a lo que es sensato o exento de peligro.

**Voluntad.-** Intención, resolución y decisión que debe tener para actuar en cualquier circunstancia.

**Dominio en sí mismo.** Poder que debe tener para usar y disponer de lo suyo con absoluta confianza.

**Delicadeza.** Atención y exquisito miramiento para con las personas o las cosas en las obras o en las palabras.

**Pulcritud.** Delicadeza, esmero extremado en la conducta, en el habla y en los procedimientos policiales y personales.

**Tolerancia.** Respeto y consideración que se debe observar hacia las opiniones o acciones de los demás, aunque rechacen a las nuestras.

**Moderación.** Acción de moderar o moderarse, cordura, templanza que se tiene en las palabras o acciones.

**Capacidad.** Debe ser lo suficientemente apto, talentoso y tener disposición para comprender bien las cosas.

**Cortesía.** Demostración o acto con que se manifiesta la atención, respeto o afecto que debe tener un policía hacia la comunidad.

**Seguridad.** Es la confianza y certeza que deben tener los policías para realizar sus actividades y procedimientos.

**Fe en sí mismos.** Confianza, seguridad, que deben tener sobre sus propias facultades. (Policía Nacional del Perú, 2013: 12)

#### 2.4.1.5 Las virtudes policiales

- La honradez es el sentimiento que impulsa al policía a cumplir sus obligaciones, no porque se lo exija sus superiores ni por temor a la sanción, sino porque se ha formado una conciencia del deber.
- La veracidad, el miembro de la policía no puede cambiar o modificar la realidad de los hechos para justificar una actuación, ya que en muchas ocasiones los derechos de una persona dependen del recto actuar del representante de la autoridad.
- El compañerismo, virtud que fortalece los lazos necesarios para hacer fuerte a la institución dentro de un adecuado espíritu de cuerpo.
- La lealtad, cualidad que debe adornar a un buen policía para actuar con rectitud y sin hipocresía.
- El valor, es la decisión y presencia de ánimo para afrontar todos los peligros que se derivan del cumplimiento del deber.
- La cortesía, hace referencia al trato cortés y amable para con los superiores, compañeros, subalternos y la ciudadanía en general. (Policía Nacional del Perú, 2013: 9)

## 2.4.2 La ética

### 2.4.2.1 La ética social y policial

Para Arturo Herrera Verdugo la relación entre ética social y ética policial es evidente: La primera es el referente teórico que otorga sentido y proyecciones a una reflexión ético-policial que aspira y pretende humanizar la acción de los integrantes de las instituciones encargadas de hacer cumplir la ley (2006: 1)

El autor, además, señala que el desarrollo de la ética policial, en el marco de un contexto socio-cultural cambiante, requiere superar una moral meramente normativa, orientada sólo por normas y reglas, y avanzar hacia una ética de profundas convicciones y compromisos. En otras palabras, se debe asumir una ética de la responsabilidad.

Este planteamiento no lleva a considerar con especial significancia a la dignidad de la persona, y el respeto de sus derechos, libertades, garantías legales y constitucionales. Un proyecto institucional puede ser valedero socialmente si se formula considerando los valores, sobre él se fundamentan los acuerdos éticos de carácter global, como la Declaración Universal de Derechos Humanos.

#### 2.4.2.2 Ética y deontología policial

La ética policial es parte tanto de la ética social como de la ética pública y, por lo mismo, comparte sus valores y principios y sus dos objetivos fundamentales, a saber:

- (a) La realización de la persona humana y
- (b) El desarrollo de la convivencia social.

Este segundo objetivo es central, por cuanto el hombre es ontológicamente un ser social que requiere de la comunidad para avanzar hacia mayores niveles de desarrollo y progreso. En efecto, nadie pone en duda que el hombre es un ser social y que su condición natural es la vida en sociedad<sup>3</sup> (Herrera Verdugo, 2006)

En consecuencia, gracias a la ética social es posible encontrar el fundamento racional y crítico que sustenta la misión policial como herramienta legal y moral, destinada a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos. Ello, a través de la promoción de la seguridad y la justicia, y sin discriminaciones de ninguna condición. Por tal motivo, la sociedad espera de sus policías excelencia profesional, compromiso con su misión y doctrina, y la aplicación permanente de sólidos principios y valores que promuevan el desarrollo humano.

---

<sup>3</sup> De esta forma, los intereses individuales -respetables si tienen base ética y moral- tienen que conjugarse con el bien común que es el bien de la comunidad, es decir, deben tender a favorecer el florecimiento de los intereses comunes y, en ningún caso ser contrarios, opuestos o dañinos a éstos. Esta dimensión social del ser humano es la fuente de la creación de la cultura. Por ello, no es posible construir cultura sin la presencia de la persona.

No obstante, existe un segundo ángulo o punto de reflexión relevante: la ética policial es también una “ética aplicada”, es decir, una “ética profesional”. Ésta, al orientar los diferentes campos del quehacer profesional, presenta básicamente una vocación procedimental.

En tal sentido, Luka Brajnovic ha señalado diez principios deontológicos comunes a toda profesión:

- (a) Lealtad a la profesión elegida. Contribución a la buena fama y pervivencia de la profesión.
- (b) Preparación adecuada para el desempeño del oficio. Capacitación de la persona. Estudio.
- (c) Ejercicio competente y honesto de la profesión. No usar mal el poder que se tiene.
- (d) Entrega a la tarea profesional. Vocación.
- (e) Realización de las tareas profesionales a favor del bien común. La profesión debe entenderse como un servicio a la sociedad.
- (f) Perfeccionamiento constante del deber profesional. Formación permanente.
- (g) Exigencia de obtención de medios materiales y económicos adecuados en relación con el trabajo realizado. Se refiere a un salario digno.
- (h) La lealtad al dictamen de la propia conciencia. Todo profesional debe obedecer a sus principios morales que le muestra su conciencia.
- (i) Derecho moral a permanecer en la propia profesión. Estabilidad profesional y en el trabajo.

- (j) Esfuerzo constante por servir a los demás y conservar la libertad personal. (1969: 18-40)

### 2.4.3 La disciplina policial

El artículo 7º del Decreto Legislativo N° 1149 del Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú señala que “la disciplina policial se entiende como el acatamiento consciente y voluntario de las órdenes que se dictan con arreglo a Ley, que permite asegurar la unidad de acción y el cumplimiento de la finalidad fundamental, misión y funciones institucionales” (Presidencia de la República de Perú, 2012).

El término disciplina, en lo que a nosotros nos interesa, expresa un doble significado. Por un lado, es “doctrina, instrucción de una persona, especialmente en lo moral”, y, por otro, se hace referencia a la “observancia de las leyes y ordenamientos de la profesión o instituto” (Real academia de la lengua, 1992).

La disciplina policial constituye el pilar del comportamiento en el policía que pertenece a la institución, el cual no necesita estar sujeto a imposiciones o sanciones, es la actitud consciente y voluntaria de aceptar ciertas normas de comportamiento en el trabajo policial.

#### 2.4.4 Vocación de servicio

Para Martínez (2012) “solo es posible fortalecer la convivencia y seguridad ciudadana cuando está presente en nuestra mente, en nuestro corazón y en nuestras acciones, la vocación del servicio policial; siempre poniendo en práctica nuestros principios y valores institucionales, en pro de generar credibilidad y posicionamiento en la sociedad” (ibíd.: 1).

De otro lado, “ser policía es, ante todo, una vocación de servicio público en el marco de un Estado de Derecho. Es un compromiso con el bien común, con el desarrollo de nuestro país, con el bienestar de la sociedad y, sobre todo, con la existencia misma del Estado ecuatoriano en el contexto regional y mundial” (Ministerio del Interior del Ecuador, 2012).

La identidad policial es más que un reglamento de conducta, un manual de ética o una doctrina, es en esencia una práctica permanente acogida entre sus miembros y reflejada en su vida diaria. Por tanto, ser policía es tener una conducta irreprochable en el cumplimiento de sus funciones como en su vida privada (Ministerio del Interior del Ecuador, 2012).

La vocación de servicio se relaciona con la actitud inherente de ayuda al prójimo, sin esperar nada a cambio. Cuando esa vocación de servicio se asume como policía, el compromiso es hacia el bien común primordialmente, en un Estado de Derecho; enaltecido por entregar la vida si es necesario.

### 2.4.5 Perfil del policía peruano

Cuadro N° 1: Perfil real e ideal del policía peruano

Perfil real	Perfil ideal
Deficiente conocimiento de la profesión	Conocimiento de la profesión
Deficiente mística policial	Mística policial
Deficiente en resolución de conflictos	Resolución de conflictos
Relativamente justo	Justo
Relativamente noble	Honrado
Relativamente solidario	Nobleza
Abnegado	Solidario
Perseverante	Abnegado
Relativamente sagaz	Perseverante
Deficiente astucia	Sagacidad
	Astucia
	Asertividad
	Perspicaz
	Tino
	Proactivo
	Iniciativa
	Ingenio

El perfil actual del policía egresado de la Escuela Técnico Superior de policía de Puente Piedra es deficiente para el desempeño laboral; toda vez que muestra un escaso conocimiento de la profesión; es deficiente su mística institucional; muestra una carencia en cuando a la capacidad de resolución de conflictos; se muestra relativamente justo, noble, solidario; es abnegado y perseverante;, es relativamente sagaz pero muestra deficiencias en cuanto a

astucia, el perfil ideal requiere que estas competencias, habilidades, destrezas, valores y virtudes se desarrollen en el alumno con especial significancia en su personalidad.

Todo esto se puede sustentar en las entrevistas realizadas a los actores involucrados. Los entrevistados respondieron a las interrogantes, considerando el cargo el cual han ocupado o vienen ocupando. Como elementos coincidentes y relevantes para nuestro primer objetivo tenemos lo siguiente:

De la entrevista realizada a un Congresista de la Republica, éste señaló “que los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado, son esencialmente las características de la función policial, la mística y valores, aspectos éticos y morales, competencias. La Policía Nacional es una institución jerarquizada y quien tiene la función de dirigirla es el Director General de la Policía Nacional, Además, es sistémica, todas sus unidades administrativas y operativas a través de sus comandos ejecutan coordinaciones para la implementación de las políticas emanadas por el Jefe de Estado y el Congreso de la Republica” (entrevista 1).

En la entrevista realizada a un ex Ministro del Interior, el entrevistado señaló “ser el jefe político de la Policía Nacional, y señala que percibe a una policía corrupta, con problemas de conducta, autores de delitos comunes y violencia familiar, entre otros hechos negativos. Entonces, se deben implementar mecanismos de supervisión y control en las escuelas técnicas de

policía que evalúen e identifiquen los criterios que se vienen implementando para definir el perfil profesional. Por qué el egresado de la escuela superior no logra identificarse plenamente con la misión fundamental de su institución. Agregó que la Policía Nacional tiene definida en el artículo 166° de la Constitución su finalidad fundamental. En base a ello, se crearon las especialidades funcionales. El egresado de la escuela técnico superior tiene que encontrarse preparado para asumir estas funciones” (entrevista 2).

Conforme a la entrevista al ex Director General de la Policía Nacional del Perú, éste indicó que “el carácter de la función policial y el servicio a la comunidad constituyen los dos factores indispensables para establecer el perfil profesional del policía. Existe coordinación entre los actores porque la Policía Nacional es una institución jerarquizada” (entrevista 3).

De la entrevista realizada a un ex Director de la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina de la PNP se desprende que “la escuela evalúa la función policial y los requerimientos que cada distrito y provincia a nivel nacional requiere en lo que respecta a seguridad; otro factor importante es la mística y ética del futuro policía” (entrevista 4).

Entrevistados los instructores de la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra, entrevista consignada como N° 5, coincidieron en señalar los siguientes puntos

- Para la implementación de las políticas en la escuela se sigue todo un programa curricular diseñado en la escuela de formación.
- Los instructores son los encargados de que este programa se cumpla. Está a cargo de los instructores la enseñanza de la disciplina y mística policial. En la práctica se dialoga con los alumnos. Se narran experiencias en el cumplimiento de la función policial.
- Responden las inquietudes de los alumnos.
- Se cumple una rutina desde las 6 de la mañana hasta las 20 horas que es la última lista llamada de retreta.
- El personal puede realizar actividades variadas hasta las 10pm hora en la cual todo el personal descansa hasta el día siguiente.

En cuanto al desarrollo de los cursos, cada docente implementa sus competencias y valores específicos en clase. Bimestralmente se evalúan a los alumnos como vienen adquiriendo competencias, habilidades, destrezas, la mística, valores y ética policial. Los que no aprueban pasan por un periodo de reafirmación de competencias; sino aprueba es dado de baja, retirado de la escuela. Luego de cada semestre se da evaluaciones de todas las asignaturas, incluyendo el esfuerzo físico, habilidades y destrezas policiales.

La entrevista, consignada como la N° 6, correspondiente a los policías de reciente egreso de la Escuela Técnico Superior de Policía Puente Piedra 2014, indicaron que “el docente es independiente del instructor, cada uno cumple un rol en la escuela”.

Asimismo, entrevistado el Jefe de la Unidad policial donde prestan servicios un grupo de policías de reciente egreso, consignado como la entrevista N° 7, señaló que “la principal información fue establecida con el jefe de la unidad policial donde se encuentran prestando servicios los nuevos policías egresados; quien precisó que el alumno hoy policía desconoce de los procedimientos policiales que se dan en el desempeño laboral, en mi opinión el perfil profesional actual del egresado no reúne las características de la función policial; están desorientados, la profesión policial no es una similar a otras, se tienen que desarrollar determinadas habilidades y destrezas que son especiales en el policía. Presume que no existen metas ni objetivos, o posiblemente no se han establecido indicadores para medir; la implementación de políticas en el perfil profesional buscado; toda vez que el policía egresado desconoce de muchas cosas primordiales de la función policial, que al parecer no se han dado en la formación académica. Percibe, por la actitud y desempeño del policía egresado, que no existe una coordinación permanente entre los actores encargados de la formación; se percibe que no existe un monitoreo y retro alimentación para redireccionar los aspectos que no guardan relación con las metas y objetivos presuntamente establecidos. Es importante precisar la importancia de las decisiones tomadas a nivel de Gobierno y Congreso de la Republica. Siempre se ha hablado de una reestructuración de la Policía Nacional; sin embargo, esta se ha dado pero con criterios y coyuntura política; y que, no es sostenible en el tiempo, son efímeras. A nivel policial, la Inspectoría General o la Dirección de Educación y Doctrina debe de implementar mecanismos de control y supervisión de cómo se viene

implementando las competencias, habilidades y destrezas, así como valores en el alumno; para ello, debe de proveerse de presupuesto para los insumos necesarios. Considero que el problema es gestión”.



CAPÍTULO III: HABILIDADES Y DESTREZAS NO CONSIDERADAS EN EL  
PERFIL PROFESIONAL QUE SE RELACIONAN CON EL DESEMPEÑO  
LABORAL POLICIAL, DEL EGRESADO DE LA ETS-PNP

### 3.1 Habilidades cognitivas

Las habilidades cognitivas son capacidades que presenta todo individuo para recibir y procesar información. Existen diversos conceptos pero todos llegan a esta conceptualización. Algunos autores la denominan estrategias de aprendizaje.

Weinstein y Mayer conceptualizan las habilidades cognitivas como “los resultados del aprendizaje que no dependen exclusivamente del modo en que el profesor presenta la información; sino, además, del modo en que el alumno la procesa, la interioriza y la guarda” (Weinstein y Mayer, 1986).

Las habilidades cognitivas son entendidas como operaciones y procedimientos que puede usar el estudiante para adquirir, retener y recuperar diferentes tipos de conocimientos y ejecución de acciones; suponen del estudiante capacidades de representación (lectura, imágenes, habla, escritura y dibujo), capacidades de selección (atención e intención) y capacidades de autodirección (autoprogramación y autocontrol) (Rigney, 1978: 165).

O'Neil y Spielberger (1979), a diferencia de Rigney, prefieren utilizar el término estrategias de aprendizaje, pues en él incluyen las estrategias de tipo

afectivo y motor, el afectivo se refiere al dominio de las emociones; mientras que el motor corresponde a la destreza en los movimientos; así como, las estrategias propiamente cognitivas; aunque de hecho reconocen tres características básicas de este dominio: la gran diversidad terminológica, el limitado acuerdo existente respecto a sus conceptos fundamentales y el estado de “arte” en que se encuentra (ibíd.: 1).

Rigney (1978) nos permite entender que las habilidades cognitivas constituyen operaciones y procedimientos que realiza el estudiante para adquirir y retener información. Al respecto, el alumno de la Escuela Técnico Superior de la Policía Nacional del Perú debe de identificar estas operaciones y procedimientos como estilos y estrategias de aprendizaje para mejorar su adquisición de competencias, habilidades y destrezas.

### **3.1.1 Adquisición de habilidades cognitivas generales**

La adquisición de habilidades cognitivas constituye el proceso de estimulación del evento externo (realizada objetiva) hacia la internalización de la información en el cerebro y posterior respuesta; existen diversos estudios sobre el tema.

El estudio de la adquisición de las habilidades cognitivas presenta una gran complejidad, debido a la diversidad de perspectivas y acercamientos realizados al tema. Las revisiones recientes de Voss, Wiley y Carretero (1995:),

Van Lehn (1999), Rosenbaum, Carlson y Gilmore (2000), son una muestra de esta diversidad de acercamientos teóricos y metodológicos.

Los fenómenos que estaban asociados con la adquisición de las habilidades motoras, tales como la ley exponencial de la práctica (según la cual el tiempo necesario para realizar una tarea se reduce en proporción al número de ensayos elevados a una potencia) y el modelo de elementos idénticos de la transferencia, se consideraron que describían también la adquisición de las habilidades cognitivas. En las revisiones actuales sobre el tema se siguen manteniendo las concomitancias y diferencias entre los procesos de adquisición de las habilidades cognitivas y los de las habilidades motoras (Rosenbaum, Carlson y Gilmore, 2000).

En la Escuela Técnico Superior de Puente Piedra de la Policía Nacional del Perú el aprendizaje y desarrollo de estas habilidades cognitivas pueden verse afectados por la rutina de instrucción que se inicia con la denominada “lista de diana” donde se utiliza un promedio de 15 minutos para pasar lista del personal de alumnos y se inicia a las 5.30 am. Seguidamente, se procede a realizar la calistenia o practica de consistencia física y ejercicios por una hora; al cabo de ello, se asean y a las 8 am están formados en el patio de honor para nuevamente pasar lista e ir a las aulas a estudiar hasta la 1pm. Es decir, no se practica lo desarrollado en clase, se brindan conocimientos teóricos como en una escuela de primaria o secundaria. La profesión policial requiere el dominio de ciertas habilidades como la solución de problemas inmediatos, superación

de obstáculos físicos, habilidades de comprensión, etc. Y no se aplica la ley exponencial de la práctica.

Se observa que los estudiosos de la materia dividen a la adquisición de habilidades cognitivas en generales y específicas a un determinado conocimiento; importante para nuestro tema de estudio porque se busca en el alumno que adquiera y desarrolle determinadas habilidades y destrezas que favorecerán el desempeño policial.

### **3.1.2 Adquisición de habilidades cognitivas generales relacionadas con un dominio de contenido**

Se presenta un punto de vista de los autores como Levine y colaboradores sobre una habilidad específica como lo es el dominio de contenidos. Puede ser en historia, matemática y otras competencias o habilidades.

Un aspecto interesante para la investigación ha sido el conocimiento previo de los estudiantes y su impacto en el aprendizaje de las matemáticas, señalando que la instrucción formal puede ser más beneficiosa si se construye sobre ese conocimiento intuitivo (Resnik, 1989; Resnick y Singer, 1993), ya que, por ejemplo, se han encontrado hallazgos referentes a que las ideas de los niños sobre la suma y la resta surgen de la combinación y separación de objetos en el mundo real (Levine y colaboradores, 1992).

La aseveración puede ser considerada en el aprendizaje de habilidades y destrezas de los alumnos, teniendo en cuenta el desarrollo de sus habilidades intuitivas ante situaciones de riesgo. Los jóvenes alumnos ingresantes a la Escuela Técnico Superior de la Policía Nacional de Puente Piedra, tienen un potencial especial para desarrollarse en la carrera.

La formación en la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra tiene una rutina de instrucción que se inicia a las 5.30 am. y termina a las 10 pm. Con el denominado toque de silencio; durante ese periodo de tiempo todas las actividades se encuentran programadas; tales como, la calistenia o entrenamiento físico hasta las 6.30 am. Luego, el alumno se asea, efectúa la limpieza y arreglo de su ropero y cama, pasa su desayuno y a las 8 am está en formación para seguidamente pasar a las aulas de instrucción hasta la 1pm, al cabo de esta actividad, procede a ingerir sus alimentos hasta las 2pm, retornando a clases a partir de las 3 a 6pm; nuevamente retorna al comedor a ingerir la cena y contar con un tiempo libre hasta la 8pm cuando el personal de alumno forma por última vez en el día, se pasa lista y se constituyen a las aulas para el estudio libre hasta las 9.45pm; sin embargo, no se tiene el espacio de tiempo disponible para que profesionales idóneos y con gran dominio de los valores orienten a los alumnos. Normalmente el instructor, que es un Oficial con el grado de Teniente o Capitán, realiza estas actividades; sin embargo, este Oficial no llega a tener ni siquiera la experiencia o la mitad del tiempo de servicios que la carrera señala. Además, carece de estudios de pedagogía.

### 3.2 Destrezas

Según el Diccionario de la Real Academia Española, *destreza* es la habilidad, arte, primor o propiedad con que se hace algo. Como la habilidad o pericia se adquiere mediante entrenamiento o ensayo, se aplica *destreza* en sentido figurado a todas las habilidades que requieren un entrenamiento o aprendizaje.

Según Singer (1986), la habilidad motriz es "toda aquella acción muscular o movimiento del cuerpo requerido para la ejecución con éxito de un acto deseado" (ibíd.: 134). En suma, la habilidad implica la adquisición de una competencia derivada del aprendizaje, es de tendencia finalista y supone una organización eficaz adornada por las características de flexibilidad y adaptabilidad, a través de la cual un sujeto desarrolla una tarea o un grupo de ellas.

Por otra parte, según Wickstrom (1990), el patrón de movimiento es la combinación de movimientos organizados según una disposición espacio-temporal concreta. En relación a ello, se elabora el concepto de habilidad básica, considerándola como una capacidad genérica que constituye la base de actividades motoras más avanzadas y específicas, en las que se muestran de acuerdo a la práctica totalidad de tratadistas del tema.

López de Viñaspre y coordinadores (2004) señalan, en el Manual de Educación Física y Deportes, que todos los movimientos del cuerpo humano

pueden ser considerados como variaciones por combinación de unos movimientos básicos: los desplazamientos, los saltos, los giros, los equilibrios, los lanzamientos y las recepciones. Estos movimientos, a los que genéricamente se llaman habilidades y destrezas motrices básicas, son adquisiciones de determinados patrones motores que, partiendo de la propia motricidad natural para facilitar su utilización en condiciones cuantitativa y cualitativamente diferentes, permiten la incorporación de nuevos aprendizajes.

Se percibe que las destrezas son consideradas una habilidad motriz por un gran número de autores y constituyen la combinación de diversos movimientos del cuerpo.

### **3.2.1 Eficacia, eficiencia y coherencia programática como dimensiones del desempeño policial**

Tanto en el debate como en los programas de reforma, el tema del desempeño policial expresa distintos desafíos.

Al menos tres son particularmente relevantes para nuestro análisis. Por un lado, el problema de su eficacia, o en qué medida y de qué forma la policía cumple el cometido asignado y logra los efectos esperados. En segundo lugar, la eficiencia entendida como la relación racional entre costos (económicos, operativos, sociales y políticos) y resultados. Y, por último, su anclaje en marcos normativos y programáticos que articulen la actividad policial a proposiciones (explícitas o implícitas) sobre valores, fines, principios y normas

que definen un modelo de sociedad y una forma de relación entre el Estado y los ciudadanos.

Podríamos suponer que estas tres dimensiones están íntimamente relacionadas. La policía debe lograr cumplir su cometido, pero sin costos desmedidos y dentro de un claro marco normativo y programático.

### **3.2.2 La actividad de la policía**

Según el Consejo General de Policía, “las estrategias policiales pueden variar de acuerdo a sus objetivos (reforzamiento de la ley, mantenimiento de la paz y provisión de servicios varios) y según su versatilidad y atención a problemas específicos (estrategias uniformes, como patrullaje aleatorio o focalizadas en problemas y áreas determinadas, como policía orientada a problemas o policía comunitaria). Aunque los objetivos pueden variar para cada policía, según prioridades institucionales, características organizacionales, dimensiones sociales o tipo de demandas de servicios, incluso pueden combinarse estrategias y objetivos distintos, es conveniente mantener estrategias uniformes y rutinarias que garanticen un servicio constante y regular, junto con estrategias focalizadas, orientadas a resolver problemas o atender grupos y territorios con métodos creativos y adecuados a la situación” (Concejo General de Policía, 2010: 21)

Salomón (2010) integrante del programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD), organismo mundial de las Naciones Unidas en materia de

desarrollo que promueve el cambio y conecta a los países con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a los pueblos a forjar una vida mejor. Señaló que “la imagen de la Policía está relacionada directamente con el tema del desempeño, lo cual se asocia con la brecha que se produce entre el aumento de la delincuencia y la capacidad policial para enfrentarla. Entre más grande es esta brecha, en términos de resultados (lo cual se resume en el número de detenidos), mayor es la aprehensión y reserva ciudadana hacia la policía y su capacidad institucional. Es importante hacer alguna referencia a este último término, capacidad institucional, para destacar que la percepción va más allá de las personas (policías, Directores, Secretarios y Subsecretarios de seguridad), e incluye a la institucionalidad en la que se insertan y, si se quiere ir al extremo, a la función de seguridad que el Estado está obligado a desempeñar en beneficio de la ciudadanía” (ibíd.: 7).

### **3.2.3 La discrecionalidad de la policía**

Una de las visiones más problemáticas y, al mismo tiempo, una de las más comunes que se tiene sobre las instituciones policiales es la de que ellas “hacen cumplir la ley”. Nada es más engañoso e inconsistente con la realidad de los policías. A pesar de caracterizarse como de consenso y de revestirse del ropaje legalista, esta visión oculta los aspectos que conforman a la policía como un elemento de coerción bajo el consentimiento social subordinado al imperio de la ley (Bittner, 1990; Muniz y Proença Jr., 2006)

La mayoría de las decisiones policiales tienen como guía o “no hacer nada” en términos legales o normativos, o “nada hacer” como resultado de fallas al considerar modos alternativos de hacer alguna cosa sin la aplicación de la legislación (Skolnick, 1994; Muniz, 1999; Muniz y Proença Jr., 2006)

Tanto en un caso como el otro se tiene un tipo de inacción en relación a los procedimientos formales y normativos establecidos. Estas decisiones que resultan en alguna forma de “no actuar” poseen una visibilidad baja. Son muchas veces ocultadas intencionalmente al público y, por consiguiente, más difíciles de influenciar o controlar (Goldstein, 1977; Klockars, 1985).

#### **3.2.4 Las funciones sociales de la policía**

Para algunos autores, “el trabajo que realiza cotidianamente la policía en su contacto con la ciudadanía es un elemento relevante en la consolidación democrática de una sociedad. El nivel de vigencia de importantes derechos de la población depende de los resultados del gran número de interacciones que policías y ciudadanos realicen diariamente” (Tarres & Bancarte, 2010: 1).

Para Fruhling (1998) la definición de la policía y su función ha sido tradicionalmente dificultosa, La policía ha sido definida como una función pública especializada y profesional; autorizada para utilizar la coerción, con el fin de reestablecer el derecho infringido (Ibíd.: 2).

Eminentemente la función policial es de carácter social, es la sociedad la que le da vida, porque ella le da autoridad para conseguir paz y seguridad en la convivencia pública.

### **3.3 Habilidades y destrezas no considerados en la escuela de formación técnico superior de Puente Piedra.**

La malla curricular de la Escuela Técnico Superior de Puente Piedra de la Policía Nacional del Perú está dividida en cuatro ejes curriculares. En el primer eje se tiene la formación humanística y la formación científica básica que comprende la enseñanza de los diversos cursos como matemática, lógica, ética y deontología policial, comunicación, etc. El segundo eje comprende la formación básica donde se desarrollan las áreas cognitivas de administración, ciencias jurídicas, realidad político social, cultura organizacional. En el tercer eje tenemos la formación especializada que comprende el estudio de los campos ocupacionales de la Policía Nacional, como criminalística, orden y seguridad, administración, investigación criminal e inteligencia. El cuarto eje curricular comprende el desarrollo profesional, como la enseñanza del inglés, cultura física, tecnología, cultura paramédica y cultura organizacional, en esta última área se desarrollan el porte y disciplina policial, el dominio de la documentación policial, el uso y manejo de las armas de fuego, defensa personal y tácticas operativas de campo.

Al ser entrevistado, un Congresista de la República (entrevista N° 1) señaló lo siguiente:

- El egresado de la Escuela Técnico Superior de Policía ha adquirido un aspecto físico especial, producto de los 2 o tres años de preparación
- Tiene entre 20 y 25 años relativamente joven
- Es impetuoso, arriesgado, imprevisible
- Existen policías jóvenes que agreden a sus esposas, que disparan o hieren a transeúntes o compañeros de armas).
- Que ingirió licor y causó lesiones a otras personas; etc.

Se percibe que en los pocos años de servicios el policía pierde esa condición física, ese nuevo aspecto reduce su capacidad operativa que redundará en el desempeño policial.

La función policial es sui generis de otras funciones profesionales, se requiere que el policía tenga el mayor número de habilidades y destrezas:

- En el uso y manejo del arma de fuego
- En técnicas de detención y conducción de personas detenidas
- Mejorar las prácticas de defensa personal
- Mejorar en valores
- Habilidades para la solución de problemas inmediatos, para identificar y percibir la comisión de hechos delictuosos
- Habilidades para prevenir situaciones que pongan en riesgo la actividad humana

- Destrezas para intervenir en cualquier circunstancia; para superar cualquier obstáculo físico que se le presente

Por otro lado, al ser entrevistado, un ex Ministro del Interior (entrevista N° 2) precisó que “las habilidades y destrezas son condiciones especiales que todo policía adquiere en la etapa de formación para el buen desempeño laboral”. Estas habilidades y destrezas son las que distinguen a la profesión policial de otras profesiones. Existe una relación directa, a mayor condición de habilidades y destrezas, mayor calidad de desempeño policial; afirmación corroborada por López de Viñaspre y coordinadores (2004) que señalan que “estos movimientos a los que genéricamente se llaman habilidades y destrezas motrices básicas, son adquisiciones de determinados patrones motores que, partiendo de la propia motricidad natural para facilitar su utilización en condiciones cuantitativa y cualitativamente diferentes, permiten la incorporación de nuevos aprendizaje”. Asimismo, el ex Ministro considera que “el porte policial es una de las habilidades que el policía adquiere con excelencia al egresar de la escuela. Un policía que no logro adquirir habilidades será un efectivo policial mediocre y su desempeño será deficiente. El porte policial es el mejor que se trabaja en la escuela; sin embargo, la Policía Nacional viene atravesando una crisis de valores y mística institucional. El liderazgo es bueno, pero hace falta mayor práctica de tiro policial”.

Entrevistado un ex Director de la Policía Nacional (entrevista N° 3), señaló que las habilidades y destrezas son sumamente importantes para el

desempeño policial, y en eso radica la formación del policía. Es una relación directa; entre estas habilidades y el desempeño.

Opinión que se contrasta con lo expresado por Leticia Salomón (2010), integrante del programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, quien señaló que “la imagen de la policía está relacionada directamente con el tema del desempeño, lo cual se asocia con la brecha que se produce entre el aumento de la delincuencia y la capacidad policial para enfrentarla” (ibíd.: 7).

El ex Director de Policía expresó que es el equipo multidisciplinario el que propone las habilidades y destrezas que deben desarrollarse en la escuela, y la Dirección General las aprueba. Las habilidades y destrezas que posiblemente no han sido consideradas son detectadas por el Director o directores de las escuelas de formación. A la fecha no se le ha informado de habilidades o destrezas que se necesiten implementar (entrevista N° 3).

Asimismo, en la entrevista realizada a un ex Director de la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina de la Policía Nacional (entrevista N° 4), éste indicó que “las habilidades y destrezas son las que fortalecen al futuro egresado de la escuela de formación; es la base fundamental de su formación. Se encuentran establecidas en el actual perfil profesional que se requiere, como el liderazgo, dominio en la solución de problemas, conocimiento de las materias policiales, experto en defensa personal, y la práctica de valores; este perfil es diseñado en base a la función policial. La escuela de formación es el

centro de investigación de competencias que deben ser enseñadas y adquiridas por el futuro policía”.

En cuanto a los instructores entrevistados de la Escuela Técnico Superior PNP de Puente Piedra (entrevista N° 5), coincidieron en manifestar lo siguiente:

- La formación en la escuela es de lo mejor.
- El alumno al salir como policía después de tres años está preparado para enfrentar cualquier situación de peligro.
- El perfil profesional constituye un conjunto de competencias, habilidades, destrezas y valores que el policía adquiere durante su formación.
- Los instructores y docentes también sugieren la implementación de determinadas habilidades y competencias en la formación.
- Debe existir un presupuesto especial para que el alumno pueda practicar mayor número de horas con el arma de fuego, efectuando disparos, con arma de corto y largo alcance.
- Se debe implementar simulaciones de enfrentamientos armados donde el alumno pueda conocer su capacidad de reacción
- En las prácticas pre profesionales se tiene que evaluar al alumno por las intervenciones policiales y solución de problemas.
- No se puede subsumirlo a un escritorio solo para que lea documentos, con el criterio de que puede ser lesionado o ser víctima de algún ataque.

- Es evidente que se tienen limitaciones de infraestructura, no existen pistas de combate debidamente implementadas; sin embargo, el personal de instructores trata de suplir estas deficiencias.

Por su parte, los alumnos del tercer año de estudios de la Escuela Técnico Superior de Puente Piedra (entrevista N° 6) coincidieron en indicar que “las habilidades y destrezas que reciben en la escuela de formación son las mejores; sin embargo, cuando realizan sus prácticas preprofesionales consideran que no son óptimas, el Jefe policial no los deja acompañar en las intervenciones, solo están en las unidades leyendo documentos, tampoco se les permite intervenir o apoyar en una diligencia”.

Entrevistado uno de los jefes de Unidad PNP donde prestan servicios algunos Suboficiales de tercera recientemente egresados (entrevista N° 7), precisó lo siguiente:

- Las habilidades y destrezas son las cualidades fundamentales del ser policía, preponderantes en la formación profesional
- A menor enseñanza de competencias y desarrollo de habilidades y destrezas el desempeño del policía será deficiente
- El nivel que presenta el policía egresado es deficiente, solo tienen porte policial, pero no ha aprendido las técnicas de conducción y captura de delincuentes
- No se identifica con la función de la Policía Nacional

- Deficiente moral
- Falta de práctica con el uso del arma de fuego y la defensa personal

Por lo que sugiere que:

- Se reestructure el proceso de educación formativa en la Policía Nacional.
- Se cree un organismo de control y supervisión del avance continuo de las metas y objetivos trazados.
- Se evalúe permanentemente el buen aspecto y formación física en el policía egresado.
- Se implemente y desarrolle competencias exigibles en el desempeño laboral; entre ellas los valores, técnicas de resolución de conflictos, actitud proactiva, el conocimiento de sí mismo ante situaciones de riesgo.

En apariencia podemos observar que se desarrollan todas las habilidades y destrezas que el alumno requiere para que a su egreso pueda desempeñarse en la función policial exitosamente; sin embargo, ello no es real, la ciudadanía percibe a una policía:

- Con un deficiente desempeño
- Falta de mística y valores

- No se encuentra preparado para enfrentar situaciones de riesgo con respecto a los derechos humanos
- Desconoce el rol de los campos que integran la función policial, llámese orden y seguridad, o administración e investigación criminal, etc.
- Los jóvenes egresados no tienen dominio del arma de fuego

Se ha elaborado un cuadro señalando las habilidades y destrezas que se enseñan en la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra precisadas como “destrezas actuales” y que se encuentran consignadas en el Plan Curricular y se han agregado otras habilidades y destrezas considerando a Navio (2010) quien afirma que el perfil profesional es inherente a lo que debe ser (principios y valores), lo que debe saber (conocimientos y experiencias) y lo que debe hacer (habilidades y destrezas) la persona que es sujeto de un proceso de formación” (ibíd.: 46)

**Cuadro No. 2: Habilidades y destrezas actuales y que debería tener el alumno de la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra**

Habilidades y destrezas	Habilidades y destrezas actuales	Habilidades y destrezas que debería tener
<b>Armas de fuego</b>	Deficiente	Dominio de todo tipo de armas de fuego
<b>Liderazgo</b>	Bueno	Excelente
<b>Solución de problemas</b>	Deficiente	Excelente
<b>Defensa personal</b>	Medio	Excelente
<b>Técnicas de detención y conducción de personas</b>	Deficiente	Excelente
<b>Manejo de la vara de ley</b>	Deficiente	Excelente
<b>Práctica de valores y mística</b>	Medio	Excelente
<b>Porte policial</b>	Excelente	Excelente
<b>Dominio de materias policiales</b>	Deficiente	Excelente
<b>Investigación y desarrollo</b>	Deficiente	Excelente

Del cuadro que antecede, analizamos que solo el porte policial se presenta excelente; mientras que en defensa personal y la práctica de valores se encuentra en un término medio; las demás habilidades y destrezas señaladas se presentan deficientes, especialmente el uso y manejo del arma de fuego y las técnicas de detención y conducción de personas. Esta situación se corrobora y sustenta los resultados de las entrevistas realizadas en el trabajo de campo.

## CAPÍTULO IV: RELACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL DEL EGRESADO DE LA PNP CON LAS NECESIDADES DE LA PNP

### **4.1 Finalidad, función policial y funciones de la Policía Nacional**

#### **4.1.1 Finalidad fundamental (Artículo 166° de la Constitución Política del Perú)**

El artículo 166° de la Constitución Política señala que la Policía Nacional tiene por finalidad fundamental garantizar, mantener y restablecer el orden interno. Presta protección y ayuda a las personas y a la comunidad. Garantiza el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y del privado. Previene, investiga y combate la delincuencia. Vigila y controla las fronteras. Esta finalidad es corroborada en el artículo 3° del Decreto Legislativo N° 1148, Ley de la Policía Nacional.

#### **4.1.2 Función policial**

El artículo 4° del Decreto Legislativo N° 1148, Ley de la Policía Nacional, expresa que la función policial se enmarca dentro del ejercicio del poder de policía del Estado; y que, la Policía Nacional del Perú en su condición de fuerza pública cumple la función de velar por la protección, seguridad y el libre ejercicio de los derechos fundamentales de las personas, el normal desarrollo de las actividades de la población y prestar apoyo a las demás instituciones del Estado, en el ámbito de sus competencias y funciones.

El ejercicio de la función policial requiere conocimientos especializados, los cuales son adquiridos a través de la formación profesional. El profesional policial recibe una formación académica integral, de nivel universitario para Oficiales y de nivel técnico para Suboficiales, que les permite su buen desempeño profesional y desarrollo cultural, social y económico, con énfasis en la disciplina, el mérito, el respeto irrestricto a los derechos humanos, la ética, el liderazgo y el servicio público.

#### **4.1.3 Funciones de la Policía Nacional del Perú**

El artículo 10º de la Ley N° 1148 precisa entre sus funciones más relevantes:

- 1) Garantizar, mantener y restablecer el orden interno;
- 2) Garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado;
- 3) Mantener la paz, seguridad, tranquilidad y orden público;
- 4) Prevenir, combatir, investigar y denunciar los delitos y faltas previstos en el Código Penal y leyes especiales, incluyendo los que se cometen en el transporte aéreo, marítimo, fluvial y lacustre;
- 5) Administrar el sistema de inteligencia policial, en armonía con las normas que regulan el Sistema Nacional de Inteligencia;
- 6) Planificar y conducir operativamente la investigación material del delito, en concordancia con las leyes de la materia;
- 7) Investigar la desaparición y trata de personas;

- 8) Brindar protección preferente al niño, niña, adolescente, adulto mayor, mujer y poblaciones vulnerables;
- 9) Controlar el tránsito y garantizar la libre circulación vehicular y peatonal en la vía pública y en las carreteras a nivel nacional. Prevenir, investigar y denunciar los accidentes de tránsito;
- 10) Vigilar y controlar las fronteras, así como colaborar con la Superintendencia Nacional de Migraciones para el cumplimiento de las disposiciones legales sobre el control migratorio;
- 11) Brindar seguridad integral al Presidente Constitucional de la República en ejercicio, al electo y expresidentes; seguridad personal a los Presidentes de los Poderes Públicos, Congresistas de la República, Ministros de Estado, Jefes de Estado en visita oficial al país y otras personalidades que determine el reglamento de la presente norma;
- 12) Cumplir con los mandatos escritos del Poder Judicial, Tribunal Constitucional, Jurado Nacional de Elecciones, Ministerio Público, Oficina Nacional de Procesos Electorales, en el ejercicio de sus funciones;
- 13) Participar subsidiariamente, a solicitud del INPE, en la seguridad externa e interna de los establecimientos penitenciarios. Asimismo, participa en el traslado de los procesados y sentenciados de conformidad con la normatividad vigente;
- 14) Participar en la Defensa Nacional, Defensa Civil y en el desarrollo económico y social del país;

- 15) Participar en Operaciones de Paz convocadas por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y otros organismos internacionales; y
- 16) Ejercer las demás funciones que le señalen la Constitución, las leyes y sus reglamentos.

## **4.2 La necesidad del personal capacitado para realizar las funciones de la PNP**

### **4.2.1 Competencias**

El artículo 9º de la Ley N° 1148 establece competencias para el personal de la Policía Nacional en las siguientes materias:

- 1) Orden interno, orden público y seguridad ciudadana;
- 2) Protección y ayuda a las personas y a la comunidad;
- 3) Garantía de cumplimiento de las leyes;
- 4) Seguridad del patrimonio público y privado;
- 5) Prevención, investigación y combate de delitos y faltas; y
- 6) Vigilancia y control de las fronteras.

### **4.2.2 Especialidades en la Policía Nacional**

Asimismo, la ley establece en su artículo 37º las especialidades funcionales del personal de armas (Presidencia de la República de Perú, 2012):

- 1) Orden Público y Seguridad Ciudadana

- 2) Investigación Criminal
- 3) Seguridad Integral
- 4) Inteligencia
- 5) Criminalística
- 6) Tecnología de la Información y Comunicaciones
- 7) Administración

#### **4.3 La relación del perfil del egresado con las necesidades de la Policía Nacional del Perú**

La Policía Nacional tiene una finalidad fundamental consagrada en la Constitución Política que ha sido disgregada en funciones, pero que a la vez se agrupan en las especialidades funcionales que tiene.

En este contexto, la institución requiere de un policía egresado de la escuela de formación de Puente Piedra que pueda hacer frente a las competencias consignadas en el artículo 9º de la Ley de la policía; es decir, en todos los campos funcionales el policía haber internalizado principios y valores (deber ser) y estar preparado para cumplir funciones relacionadas al orden público y la seguridad ciudadana. En este primer campo, se entiende que ha de enfrentar situaciones donde será necesario el uso de la fuerza racional, cuando se presenten acciones de alteración del orden público. En suma, la habilidad implica la adquisición de una competencia derivada del aprendizaje. En ese sentido, no todas las alteraciones tienen igual connotación. Por ejemplo, las promovidas por marchas o movilizaciones laborales son diferentes a una

movilización de los gremios de construcción civil; o cuando existen alteraciones producto del pandillaje pernicioso con motivo de espectáculos públicos en deportes específicamente.

En ese sentido, el policía debe estar preparado para enfrentar con serenidad todo acto vandálico, hacer el uso de la fuerza racionalmente con respeto a los derechos humanos, realizar intervenciones, conducciones y capturas con eficiencia, eficacia y efectividad. Para ello, debe estar preparado con excelencia en habilidades y destrezas cognitivas y motoras.

Pero existe otro contexto más complejo que tiene que enfrentar como es la inseguridad ciudadana. Actualmente, los delincuentes y organizaciones criminales no tienen reparos en utilizar sus armas de fuego o cualquier otro tipo de arma letal para impedir su captura. Es decir, ha de exponer su vida, y para reducir el riesgo mortal debe encontrarse preparado, diestro en el uso de las armas de fuego y la capacidad de repeler un ataque.

Lamentablemente, en la actualidad el efectivo policial recién egresado de la Escuela Técnico Superior de Policía no cuenta con estas habilidades y destrezas cognitivas y motoras para enfrentar con efectividad esta finalidad fundamental de la PNP.

En el campo de la Investigación Criminal se requiere un policía con determinadas y básicas habilidades y destrezas como ser proactivo, experto en análisis y solución de problemas, hipotético deductivo, con dominio de la investigación científica y del delito, contar con una perspectiva de más allá de lo que puede percibirse. Es necesario que tenga el dominio del arma de fuego y técnicas de intervención y conducción de detenidos; así como de la cadena de custodia.

La seguridad integral involucra capacidades, habilidades y destrezas para dar seguridad a las personas, bienes públicos y privados; para esta función es necesario un policía alerta, ávido, tenaz, con un gran dominio del arma de fuego y de protección de las personas, así como dominio de la defensa personal.

En esta faceta, el policía egresado no tiene esas habilidades y destrezas para brindar seguridad a una o más personas, bienes públicos y privados, etc.

En el ámbito de la inteligencia policial, se requiere un policía que tenga la habilidad y destreza de poder disfrazarse, camuflarse, para obtener información y ser un analista de la misma; de tal forma que pueda contribuir con el comando en la toma de decisiones.

La función de criminalística requiere estudios de ciencias auxiliares como la física, química, medicina, antropología, psicología, etc. En este campo

podemos precisar que del policía egresado solo se requiere que conozca los conocimientos básicos y las pericias con que presta auxilio la criminalística a la investigación del delito; posteriormente, puede perfeccionarse en este campo.

La tecnología de la información y comunicaciones también constituye un campo amplio de trabajo, del policía egresado se requiere el dominio de la informática y el uso de las comunicaciones en el ámbito policial; posteriormente, puede realizar estudios en la especialidad.

El policía egresado de la Escuela Técnico Superior debe ser un auxiliar en administración para colaborar con el Jefe o comando policial; debe saber administrar los recursos humanos, logísticos y materiales de guerra.

Efectuado el análisis de cada una de las competencias, encontramos que el egresado de la Policía Nacional debe tener un excelente manejo del arma de fuego, hacer uso de la fuerza racionalmente con respeto a los derechos humanos, dominar las técnicas de intervención y conducción de personas, ser un líder y dominar técnicas de defensa personal.

Las especialidades de la Policía Nacional agrupan las competencias que se han detallado según se corresponda.

Al ser entrevistado, un Congresista de la República (entrevista N° 1), señaló lo siguiente:

- Los actores comprometidos en el logro del perfil del egresado con las necesidades que la Policía Nacional requiere, son el Ministro del Interior y el Director General de la Policía Nacional
- No es posible que el actual Ministro del Interior opere policialmente en las calles y no cumpla sus funciones de gestión
- Su labor es eminentemente política y debe viabilizar los requerimientos en la Policía Nacional para que esta cumpla su finalidad fundamental
- El Director General de la Policía tampoco viene gestionando aspectos educativos para su institución
- No se viene efectuando un estudio detallado de las necesidades de la Policía Nacional para enfrentar el clima de inseguridad y la delincuencia organizada; el actual perfil del policía no se relaciona con las necesidades de la Policía Nacional.
- La Policía Nacional requiere una reorganización inmediata en cuanto al sistema educativo
- Los policías egresados son jóvenes impetuosos pero sin mayores habilidades y destrezas para enfrentar el clima de inseguridad
- No son expertos en el manejo del arma de fuego
- No hacen uso de la fuerza de manera racional con respeto a los derechos humanos

La Ley de la Policía Nacional señala expresamente las competencias y las funciones que cumple. En base a ello, debe implementarse la malla curricular y los sílabos en la formación policial. La principal contrariedad la

ubica en la gestión de los actores involucrados, la Policía Nacional puede y debe tener una escuela de formación profesional en toda la República y a nivel latinoamericano”

Al ser entrevistado, un ex Ministro del Interior (entrevista N° 2) precisó que:

- En su gestión se implementaron diversos cambios en la formación del alumno – policía. Una de ellos fue el cambio de la currícula, modificándola a que el primer año se realicen estudios generales y los dos siguientes estudios de especialidad.
- Otra acción que se dispuso fue que todo el personal policial de la escuela de Puente Piedra aprenda el manejo de vehículos.
- Se implementaron cambios en la infraestructura de la escuela.
- Toda implementación es coordinada con el Director General de la Policía Nacional y con el Director de Educación y Doctrina de la PNP.
- Actualmente, no se viene implementando ningún tipo de acciones tendentes a definir el perfil profesional, los actores involucrados no se identifican con los problemas de la educación policial.
- La principal contrariedad es la identificación con la función policial, la necesidad de mejorar su infraestructura, dotarla de mayores elementos modernos para su profesionalización.
- Presupuesto siempre ha existido, el problema es la gestión.

Asimismo, de la entrevista realizada a un ex Director de la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina de la Policía Nacional (entrevista N° 4) se desprende lo siguiente:

- El problema de implementación siempre ha sido de presupuesto. La Policía Nacional no cuenta con presupuesto propio y tiene que cumplir ciertos requisitos para obtener una partida del Ministerio del Interior. La responsabilidad de gestión está en ese nivel.
- La Dirección de Educación y Doctrina ejecuta acciones tendentes a identificar las habilidades y destrezas que se deben implementar para conseguir el perfil profesional del policía al egresar.
- Se toma en cuenta las competencias profesionales y las especialidades consignadas en la Ley N° 1148 de la Policía Nacional del Perú.
- Se evalúa el avance de la criminalidad en el país, así como lo concerniente a la actitud del Suboficial recientemente egresado de la escuela.

El accionar delincuencial en los últimos años ha perfeccionado la comisión de delitos, desde la utilización de la informática hasta el uso de armas de fuego de corto y largo alcance para eliminar a otros delincuentes por venganza o a personas que se negaron ser extorsionadas. Estos cambios ameritan una reorientación del perfil profesional del policía acorde a las necesidades actuales de la PNP.

Los instructores entrevistados de la Escuela Técnico Superior PNP de Puente Piedra (entrevista N° 5), precisaron lo siguiente:

- Se necesita actualmente una real reorganización del sistema educativo policial y un apoyo directo del gobierno central para mejorar la calidad de vida y la educación de los alumnos durante su permanencia en la escuela.
- Se ha dispuesto el incremento de alumnos en la escuela de formación.
- Sin embargo, solo se han adecuado ambientes para la instrucción.
- No se ha diseñado una nueva escuela y no se ha construido nuevos ambientes o aulas de clases para ellos.
- Prácticamente están viviendo hacinados.
- La infraestructura es deficiente.

Pero se pide que el policía al egresar tenga el perfil deseado y acorde con las necesidades de la PNP. Las acciones que se han dispuesto no son significativas para el cambio de la educación, son superficiales y eventuales, como la implementación de aulas para el estudio de los alumnos. La principal contrariedad que se verifica es que se exige una excelente preparación, pero el Estado no invierte en ello. La escuela no cuenta con la infraestructura adecuada, sus lugares de entrenamiento son pésimos; no se cuenta con un salón de tiro moderno.

Mientras que los policías de reciente egreso de la Escuela Técnico Superior de Puente Piedra (entrevista N° 6) coincidieron en indicar que:

- Las habilidades y destrezas entrenadas en su etapa de formación son buenas.
- Sin embargo, señalan que los lugares de entrenamiento se encuentran deteriorados,
- No cuentan con un polígono de tiro moderno.
- La contrariedad que ellos encuentran es que en la etapa de prácticas profesionales no se les permita intervenir o acompañar a los policías en las intervenciones.

Al ser entrevistado, uno de los jefes de Unidad PNP donde prestan servicios algunos Suboficiales de tercera recientemente egresados (entrevista N° 7) precisó que:

- Las habilidades y destrezas aprendidas en la escuela de formación distan de las necesidades que requiere la Policía Nacional para el cumplimiento de su misión fundamental
- No se le forma para obtener ese perfil profesional
- No se realizan estudios específicos sobre el incremento de la delincuencia y las nuevas modalidades que aparecen, así como la actitud nueva del delincuente de atacar a sorpresa (marcas) o quitar la vida por pocos soles (sicariato), etc.

- No se puede esperar que el policía egresado tenga recién dos años de experiencia para que recién pueda intervenir policialmente.



## CONCLUSIONES

### **Sobre el perfil del egresado**

- A. La implementación de políticas públicas atraviesa por un agudo problema de supervisión y control; existen programas pero no se les efectúa el seguimiento correspondiente y el factor persona constituye el principal eslabón cuando pone de manifiesto la falta de intención, disposición y actitud para identificarse y cumplir con los objetivos y metas.
- B. La supuesta integración y consolidación del perfil profesional del policía se ve cuestionada cuando existen opiniones del usuario sobre el trato que reciben, calificándolo como poco favorable, y el deficiente desempeño policial.
- C. La profesión policial es considerada una de las más peligrosas desde el punto de vista emocional, con un alto nivel de estrés. El enfoque por competencias se encuadra en el proceso integrador y de consolidación del perfil profesional del policía desde la etapa de formación. La Escuela Técnico Superior de la Policía Nacional debe formar un perfil académico y profesional, desarrollando competencias cognitivas, aptitudes, habilidades y destrezas que sustentadas en principios axiológicos humanistas, permitan poner a disposición de la sociedad a un profesional competente para cumplir la función policial.

- D. Para el perfil profesional no se tienen en cuenta las especialidades funcionales detalladas en nuestro marco teórico; se imparten los conocimientos y esfuerzo físico, pero sin considerar las habilidades y destrezas específicas que debe tener el policía como egresado.

### **Sobre las habilidades y destrezas**

- E. Las habilidades y destrezas constituyen la condición especial que todo policía debe desarrollar y fortalecer en la escuela de formación, producto de los dos o tres años de preparación. Se requiere que el policía tenga el mayor número de habilidades y destrezas para asumir con éxito las diferentes actividades funcionales establecidas en la Constitución, en sus leyes y reglamentos; habilidades para la solución de problemas inmediatos, para identificar y percibir la comisión de hechos delictuosos, para prevenir situaciones que pongan en riesgo la actividad humana; destrezas para intervenir en cualquier circunstancia, para superar cualquier obstáculo físico que se le presente y el dominio de todo tipo de armas de fuego.
- F. Las habilidades y destrezas que no se han implementado son la práctica continua de disparos con armas de fuego de corto y largo alcance, la defensa personal, las técnicas de intervención y conducción de personas intervenidas, la investigación y desarrollo profesional, el dominio del carácter, del temperamento del nuevo policía ante situaciones de riesgo,

y la regulación e implementación de prácticas profesionales reales donde el alumno se afiance en el desempeño laboral.

- G. El perfil profesional que se encuentra estipulado en la EST-PNP no se ha implementado a cabalidad, el proceso de enseñanza-aprendizaje no es evaluado de manera continua, solo se tienen los exámenes parciales y finales cada dos meses. En cuanto a la instrucción policial, los instructores no son preparados para dicha función, cumplen una rutina establecida desde hace 30 años, no siguen un diseño curricular que sea verificable en los avances del perfil profesional que se quiere que adquiera el alumno.

#### **Sobre las necesidades de la PNP**

- H. El perfil actual de la Escuela Técnica Superior de la Policía Nacional de Puente Piedra muestra significativamente deficiencias en la formación de valores, habilidades, destrezas, competencias y el conocimiento de la profesión; debido a la deficiente implementación de las políticas relacionadas a la seguridad ciudadana; se debe considerar el perfil ideal del policía con elevados valores morales, el conocimiento de la profesión policial, el desarrollo de habilidades y destrezas específicas para la función, y el respeto de los derechos humanos.
- I. En la actualidad, la Policía Nacional tiene necesidades que se relacionan con el perfil profesional del policía y que guardan estrecha relación con

las competencias y especialidades funcionales señaladas en la ley N° 1148 de la Policía Nacional.

- J. Las competencias, habilidades y destrezas que actualmente muestra el egresado policía de la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra, no satisfacen el perfil profesional que cada especialidad funcional de la Policía Nacional.
- K. Se requiere que el policía egresado de la escuela presente habilidades, destrezas cognitivas y motoras, en el uso de la fuerza racional con respeto a los derechos humanos, el dominio en el uso del arma de fuego, una excelente preparación en la defensa personal, dominio de las técnicas de intervención y conducción de personas.
- L. Es primordial la revisión y reorganización del sistema educativo policial de la Escuela Técnica Superior de la Policía Nacional que incluya un estudio concienzudo y detallado de la malla curricular, sílabos y desarrollo de asignaturas, entre otros; y modernice el sistema acorde a los campos funcionales y competencias señaladas en la ley de la Policía Nacional.

## APORTES

### Sobre el perfil del egresado

- A. Rediseñar la malla curricular tanto cognitiva como física en la ETS-PNP de Puente Piedra; implementando nuevas tecnologías de enseñanza-aprendizaje y procesos de supervisión y control de metas y objetivos; que conlleven al egreso del alumno formal con el perfil de policía deseado.
- B. Implementar la escuela de instructores policiales donde no solo se les prepare en el aspecto físico, sino también en el aspecto educativo; de tal forma que puedan diseñar un plan de estudios y desarrollos curriculares viables y factibles de ser supervisados y controlados.
- C. A largo plazo, se debe reestructurar la Escuela Técnico Superior de la Policía Nacional para ser la escuela modelo en todo el territorio nacional, dotándola de la infraestructura y adelantos tecnológicos que le permitan formar el perfil profesional que requiere la Policía Nacional; es decir, construyendo aulas de clase saludables y reguladas con las normas establecidas para un centro de formación profesional; contar con centros de entrenamiento equipados que permitan desarrollar la habilidades y destrezas requeridas para la función policial; dotar de ambientes para la investigación científica en todos los campos de la función policial; contar con ambientes saludables para el descanso, seleccionar y contratar a

docentes de probada categoría moral e intelectual con el dominio de la pedagogía y la informática.

- D. Se designe una comisión multidisciplinaria, comandada por el Director de la Dirección de Educación y Doctrina, para que se inicie el proceso de reestructuración del sistema educativo, dando inicio con la revisión, actualización y adecuación de la malla curricular y sílabos en relación con las necesidades funcionales de la Policía Nacional.

#### **Sobre las habilidades y destrezas no consideradas**

- E. Se debe implementar un presupuesto especial para que el alumno pueda practicar mayor número de horas con el arma de fuego, efectuando disparos con arma de corto y largo alcance.
- F. En las practicas pre profesionales se tiene que difundir, disponer y evaluar al alumno por las intervenciones policiales y solución de problemas realizados; no se debe subsumirlo a un escritorio solo para que lea documentos, con el criterio de que puede ser lesionado o ser víctima del algún ataque y, ante ello, se dispone que no salga de la oficina evitando responsabilidades.
- G. Se debe implementar simulaciones de enfrentamientos armados donde el alumno pueda conocer su capacidad de reacción.

### **Sobre las necesidades de la PNP**

- H. A corto plazo, declarar en emergencia el sistema educativo policial y designar una comisión especial integrada por el Inspector General, el Director de Educación y Doctrina, el Director de Personal, el Director de Logística, el Director de Planeamiento Estratégico, el Director de Economía, entre otros profesionales, para que inicien un proyecto de inversión para la reconstrucción de la Escuela Técnico Superior de la Policía Nacional de Puente piedra.
- I. Se reevalúe a los docentes actuales y se evalúe formalmente a los nuevos docentes, quienes deben de aprobar un examen de conocimientos en la materia y una clase magistral evaluada por profesionales pedagogos y policías que tengan experiencia en lo policial.

## BIBLIOGRAFÍA

Addario, M. D., Magario, M., & Bolado, M. (2009). La gestión de políticas públicas orientadas a la promoción de la salud en una perspectiva federal. Dificultades y obstáculos en la implementación analizando los actores involucrados en los distintos ámbitos jurisdiccionales. San Juan: Congreso argentino de administración pública. 22p.

Altolarrigue Larraondo, M. (Julio-diciembre de 2003). Seguridad Ciudadana en el hemisferio. Revista Instituto Interamericano de Derechos Humanos. San Jose. 38, 289-310.

Aguilar Moya, R. (2012). Propuesta de un proyecto de formación inicial de los cuerpos de policía local de la comunidad valenciana basado en competencias. Valencia: Copyright: Servei de Publicacions. 345p.

Arndt, C., & Daderian Huckabay, L. (2005). Administración de enfermería: Teoría para la práctica un enfoque de sistemas. En T. Dubraska machillanda, Desempeño laboral de los profesionales de enfermería en el hospital "Vargas de Caracas" durante el segundo trimestre 2005. Caracas: Escuela de enfermería de la Universidad central de Venezuela. 134p.

Bailey, S. K., & Mosher, E. K. (1968). ESEA: The Office of Education Administers a Law. En L. F. Aguilar Villanueva, La implementación de las políticas (pág. 129). México D. F.: Miguel Ángel Porrúa. 292p.

Bittner, E. (1990). Aspects of Police Work. En J. Muniz, Discrecionalidad policial y aplicación selectiva de la ley en democracia. Caracas: Intercambios.

Brajnovic, L. (1969). Deontología periodística. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.

Bravo Basaldúa, R. A. (2012). Propuesta para mejorar la eficacia del proceso de faltas en la Corte Superior de Justicia de Lima Norte. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. 213p.

Bruce, D., & Neild, R. (2005). The police we want: A handbook for oversight of police in South Africa. En C. M. Chigüindo México, Los retos de la reforma policial y la capacitación en el marco del estado de derecho y la democracia en México (págs. 17-19). Mexico: Flacso.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill. 141p.

Chomsky, N. (2000). El beneficio es lo que cuenta: Neoliberalismo y orden global. En L. Sesento Garía, Modelo sistémico basado en competencias para instituciones educativas públicas. Michoacán: Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán. 338p.

Congreso Constituyente Democrático. (1993). Constitución Política del Perú. Lima; Congreso Constituyente Democrático

Cou, C. (1997). Valores humanos. En L. C. García García Naranjo, Sistema valorativo de estudiantes de pregrado y preuniversitarios de la Pontificia Universidad Católica del Perú (págs. 1-2). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Delgado Mallarino, V. A. (1993). Policía derechos humanos y libertades individuales. Revista de Derechos Humanos, XVII: San Jose. Instituto Interamericano de Derechos Humanos. 92p.

Derthick, M. (1972). NewTownIn-Town: Los defectos y excesos de las políticas federales. En L. F. Aguilar Villanueva, Implementación de políticas públicas: Estudio introductorio y edición (pág. 37). México D. F.: Miguel Ángel Porrúa.

Derthick, M. (1970). The Influence of Federal Grants: Public Assistance in Massachusetts. En L. F. Aguilar Villanueva, La implementación de las políticas (129p.). México D. F.: Miguel Ángel Porrúa.

Edwards, C. (1999). Democratic control of police: How 19th. Century political systems determine modern policing structures. En C. Miranda Chigüindo, Los retos de la reforma policial y la capacitación en el marco del estado de derecho y la democracia en México (pág. 162). México D. F.: FLACSO.

Elmore, R. (1992). El problema de la implementación. En C. Salazar Vargas, Las políticas públicas. Segunda edición: Bogotá D. C. Aurora. 467p.

Festinger, L. (1957). The theory of Cognitive Dissonance. En L. F. Aguilar Villanueva, La implementación de las políticas (págs. 128-129). México D. F.: Miguel Ángel Porrúa.

Frühling, H. (2012). La eficacia de las políticas públicas de seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe. Como medirla y como mejorarla. Banco Interamericano de Desarrollo. Copyright. 90p.

García Casas, Oswaldo

2014:

Entrevista 1, realizada el 3 de junio a un Congresista de la República

Entrevista 2, realiza el 10 de junio a un ex Ministro del Interior

Entrevista 3, realizada el 15 de junio a un ex Director General de la Policía Nacional del Perú

Entrevista 4 realizada el 24 de junio un ex Director de la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina.

Entrevista 5 realizada el del 5 al 10 de julio a los instructores de la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra.

Entrevista 6 realizada del 5 al 10 de agosto a los alumnos de reciente egreso de la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra.

Entrevista 7 realizada el 15 de agosto al Jefe de Unidad donde prestan servicios un grupo de alumnos recientemente egresados de la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra

García, F., León, L., Álvarez, N., & Cardoso, R. (15 de Septiembre de 1997). Los valores humanos en el estudiante universitario desde una perspectiva pedagógica. Obtenido de monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos14/valores-estud/valores-estud.shtml> Consulta: 27 de Diciembre de 2014.

Gómez, J. L. (2003). Estado democrático y modelo policial: Una propuesta de diseño de cara a lograr una investigación eficaz del crimen. En J. L. Gómez, & R. Vogler, La Policía en los Estados de Derecho Latinoamericanos (pág. 629). Bogotá: Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez.

Hogwood, B. W., & Gunn, L. A. (1981). The Policy Orientation, Centre for the Study of Public Policy. En S. J. Sulvaran, & V. Laurency, Análisis y síntesis de los cursos especiales de grado. Nucleo de Anzoategui. Universidad de Oriente

Herrera Verdugo, A. (2006). Deontología policial: Reflexiones y retos para las policías de la región americana. Santiago de Chile. Policía de Investigaciones de Chile

Kobinger, N. (1996). El sistema de formación profesional y técnica pro competencias desarrollada en Québec. En L. Sesento García, Modelo sistémico basado en competencias para instituciones educativas públicas. Michoacán: Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán. 47p.

Lahera, Eugenio (2004). Política y políticas públicas. Santiago de Chile: CEPAL.

León Mallki, J. M. (2012). Influencia del síndrome de burnout en el desempeño laboral del personal que labora en las comisarías de la División Territorial Norte 1 de la Región Policial Lima, de enero a diciembre de 2012. Lima: Escuela de Post Grado de la Policía Nacional del Perú. 278p.

Lindblom, Charles (1959) "La ciencia de salir del paso". En la hechura de las políticas. Luis Aguilar Villanueva (estudio introductorio y editor). Colección de antologías de política pública. Segunda antología. México D.F.: Miguel Ángel Porrúa Grupo editorial. pp. 201-225. Consulta: 27 de Diciembre de 2014.

<<http://www.inap.mx/portal/images/RAP/la%20hechura%20de%20las%20politicas.pdf>>

(1959) "Todavía tratando de salir del paso". En la hechura de las políticas. Luis Aguilar Villanueva (estudio introductorio y editor). Colección de antologías de política pública. Segunda antología. México D.F.: Miguel Ángel Porrúa Grupo editorial. pp. 227-254. Consulta: 27 de diciembre de 2014.

<<http://www.inap.mx/portal/images/RAP/la%20hechura%20de%20las%20politicas.pdf>>

- (1991) El proceso de elaboración de políticas públicas. Traducción de Eduardo Zapico Gioñi. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública. 160 páginas.
- López, B., & Tudela, P. (2005). Marco Conceptual para el Estudio de Políticas Públicas de Seguridad Ciudadana. Los casos de Argentina, Chile y Uruguay (RG-P1065). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Martinez Guzmán, L. E. (2012). La vocación policial y los resultados efectivos. Boletín Vocación policial (27) Año 3. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- Ministerio del Interior del Ecuador. (2012). Doctrina policial de la Republica de Ecuador. Quito. Ministerio de Interior del Ecuador.
- Navio, A. (2001). Las competencias del formador de formación continua: Análisis desde los programas de formación de formadores. En L. Sesento García, Modelo sistémico basado en competencias para instituciones educativas públicas (pág. 47). Michoacán: Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán.
- Novoa Díaz , L. A. (2010). Educación policial en derechos humanos. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- O'neil, H. F., & Spielberger, C. D. (1979). Cognitive and affective learning strategies. En J. Gómez Cumpa, Neurociencia Cognitiva y Educación (Primera ed., 224p). Lambayeque: Fondo Editorial FACHSE.
- PNUD, SURF LAC- ILSED. (2005). Estrategia de reforma y modernización policial. Centro Regional de Conocimientos y Servicios para el Desarrollo en América Latina y el Caribe.
- Policía Nacional del Perú. (2013). Reglamento del espíritu de cuerpo de la Policía Nacional del Perú. Lima: Policía Nacional del Perú.
- Presidencia de la República de Perú. (2012). Decreto Legislativo N° 1148 Ley de la Policía Nacional del Perú. Lima: Diario El Peruano.
- Presidencia de la República de Perú. (2012). Decreto Legislativo N° 1149 Ley de la Carrera y Situación del Personal de la Policía Nacional del Perú. Lima: Diario El Peruano.
- Presidencia de la República de Peru. (2012). Decreto Legislativo No. 1151 Ley del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú. Lima: Diario El Peruano.
- Rigney, J. W. (1978). Learning strategies: a theoretical perspective. En H. F. O'Neil, Learning strategies. Academic Press (pág. 165). New York.
- Ripley, R. B., & Grace A., F. (1993). Bureaucracy and Policy Implementation. En L. F. Aguilar Villaniueva, La implementación de las políticas. México D. F.: Miguel Ángel Porrúa. 126p.

- Ros, M. (2001). Valores, actitudes y comportamiento: una nueva visita a un tema. En L. C. García García Naranjo, Sistema valorativo de Estudiantes de pregrado y preuniversitarios de la Pontificia Universidad Católica del Perú (pág. 2). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Salazar Hernández , G. (1999). Revista de Trabajo Social: México D. F. (37), 2.
- Singer, R. N. (1986). El aprendizaje de las acciones motrices en el deporte. Barcelona: Hispano Europea. 310p.
- Torrente, D. (2001). Desviación y delito. Madrid: Alianza Editorial. 328p.
- Tudela, P. (2007). Reforma policial, COP y POP: Perspectivas latinoamericanas de aplicación y paradigmas de gestión policial dirigida a la comunidad. Policía: Santiago de Chile. 9-10.
- Tudela Poblete, P. (2012). La evaluación del desempeño de la policía: explorando relaciones entre opinión pública y labor policial en Chile. Santiago de Chile. Revista Criminal, 54(1).
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). El proceso de implementación de las políticas. Un marco conceptual. En L. F. Aguilar Villanueva, La implementación de las políticas (Primera ed., pág. 126). México D. F.: Miguel Ángel Porrúa.
- Velásquez, R. (2009). Hacia una nueva definición del concepto "política pública. Desafíos: Bogotá. (20), 149-187p.
- Wickstrom, R. (1990). Patrones motores básicos. Madrid: Alianza- Deporte. 260p.