

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERU
ESCUELA DE POSGRADO**



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ**

“La baja capacidad estatal administrativa del personal policial de la Unidad Ejecutora 029 - DIREJANDRO PNP a cargo de las contrataciones públicas en el departamento de Lima, y su incidencia en el Orden Interno”

**Trabajo de Investigación para obtener el grado académico de
Magíster en Gobierno y Políticas Públicas**

AUTORES

Ely VARGAS ROCA

Miguel Ángel MESTA REBAZA

ASESOR

Flavio Ernesto AUSEJO CASTILLO

Lima, Perú

Mayo, 2020

RESUMEN EJECUTIVO

Cómo, las capacidades estatales administrativas de cualquier efectivo policial que labora en una unidad ejecutora de la Policía Nacional del Perú, influye en la ejecución del presupuesto asignado anualmente a dicha unidad, es un aspecto no abordado, y mucho menos estudiado por algún órgano o unidad orgánica de la PNP.

La especialidad en Contrataciones del Estado, o en Contrataciones Públicas, no existe en la PNP; y es que la evolución de los programas presupuestales en nuestro país es relativamente nuevo, ya que vienen siendo implementados por el Ministerio de Economía y Finanzas desde el año 2008; a ello se suma la capacitación que tiene que tener el personal policial que es asignado a una Unidad Ejecutora, ya que como dijimos, además de no ser una especialidad, tampoco dicha materia es dictada en los centros de formación policial. Lo que no lleva a la pregunta: ¿y cómo hace el personal policial que es cambiado para trabajar en una Unidad Ejecutora? La respuesta llega sola, tiene que ir aprendiendo desde el nivel básico. Pero las normas sobre contrataciones son modificadas continuamente, lo que implica una actualización permanente. Pero cuando la situación parece estabilizarse, vienen los desplazamientos de cargos, es decir, los cambios de colocación de aquel personal policial que habiéndose capacitado y actualizado, tiene que ser cambiado de colocación a otra unidad policial, que no necesariamente es otra unidad ejecutora.

El presente proyecto de innovación se centra en estas capacidades estatales administrativas, en el caso particular, en las del personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO PNP, y cómo su mayor o menor fortalecimiento institucional, influye finalmente en el trabajo profesional y éste, en los bienes, servicios u obras que como producto, son entregados a la sociedad, como parte de la implementación de las políticas públicas donde la PNP tiene participación.

ABSTRACT

How, the administrative state capacities of any police force that works in an executing unit of the National Police, influences the execution of the budget assigned annually to said unit, is an aspect not addressed, and much less studied by any organ or organic unit of the National Police of Peru.

The specialty in State Procurement, or in Public Procurement, does not exist in the National Police; The fact is that the evolution of budget programs in our country is relatively new, since they have been implemented by the Ministry of Economy and Finance since 2008; Added to this is the training that police personnel who are assigned to an Execution Unit must have, since as we said, in addition to not being a specialty, this subject is not taught in police training centers either. Which does not lead to the question: and how do the police personnel who are changed to work in an Execution Unit do? The answer comes alone; you have to learn from the basic level. But the rules on hiring are continually modified, which implies a permanent update. But when the situation seems to stabilize, there are the displacements of positions, that is, the changes of placement of those police personnel who, having been trained and updated, have to be transferred to another police unit, which is not necessarily another executing unit.

This innovation project focuses on these administrative state capacities, in the particular case, on those of the police personnel of the Executing Unit 029 DIREJANDRO PNP, and how their greater or lesser institutional strengthening ultimately influences professional work and this, in the goods, services or works that, as a product, are delivered to society, as part of the implementation of public policies where the National Police has participation.

ÍNDICE

	Pág.
Carátula	1
Resumen Ejecutivo	2
Abstract	3
Introducción	6
CAPÍTULO I.- DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1 Redacción formal del problema	8
1.2 Marco conceptual del problema	12
1.3 Arquitectura del problema	18
1.4 Marco Institucional y normativo relacionado con el problema	19
CAPÍTULO II.- CAUSAS DEL PROBLEMA	25
2.1 Marco teórico sobre las causas del problema	25
2.2 Causas del Problema	27
CAPÍTULO III.- DISEÑO DEL PROTOTIPO	30
3.1 Problema reformulado y desafío de innovación	30
3.2 Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación	32
3.3 Concepto final de la innovación	37
CAPÍTULO IV.- ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO	43
4.1. Análisis de deseabilidad	43
4.2 Análisis de factibilidad	44
4.3 Análisis de viabilidad	45
CAPÍTULO V.- CONCLUSIONES	46
BIBLIOGRAFÍA	48
Anexo 1: Descripción del espacio de la política	51
Anexo 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público	55
Anexo 3: Herramientas de recojo de información para la arquitectura del Problema	56

Anexo 4: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público	57
Anexo 5: Herramientas de recojo de información para las causas del problema público: Encuesta.	58
Anexo 5: Herramientas de recojo de información para las causas del problema público. Guía de Entrevista	62
Anexo 6: Herramientas de recojo de información para el testeo del prototipo	64
Anexo 7: Información complementaria relevante: Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - OSCE. (2020). "Diagnóstico y Estrategia para la Gestión de Riesgos en Contratación Pública".	66



INTRODUCCION

Las capacidades estatales administrativas están vinculadas directamente a la gestión del recurso humano, lo cual implica contar personal idóneo y bien capacitado, capaz de desenvolverse laboralmente de modo eficiente y eficaz dentro de la organización, situación que garantiza un oportuno suministro de bienes y servicios. Es esta la importancia fundamental en la que gira la preocupación de este proyecto de innovación, el cual está orientado a garantizar dicha capacidad dentro de las unidades ejecutoras de la Policía Nacional del Perú.

El presente proyecto de innovación estuvo orientado al estudio de la baja capacidad estatal administrativa del personal policial de la Unidad Ejecutora 029 - DIREJANDRO PNP a cargo de las contrataciones públicas en el departamento de Lima, y su incidencia en el orden interno. El objetivo fue conocer cuáles son estas capacidades estatales administrativas que carece el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO y cuáles los aspectos administrativos fundamentales que limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado. Se planteó como hipótesis, que el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, carece de las capacidades estatales administrativas de capacitación y de permanencia laboral, necesarias para lograr la eficiencia en la ejecución presupuestal.

Como marco conceptual se abordaron conceptos como el de: presupuesto; capacidad estatal administrativa; recursos humanos; gasto público; eficiencia del gasto; ejecución presupuestal, y capacitación. Dentro del marco institucional se tomó como base el Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la PNP y su reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 026-2017-IN, y el Decreto Legislativo N° 1318 que regula la Formación Profesional Policial de la PNP y su reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 022-2017-IN, entre otros.

El desafío de innovación estuvo orientado a resolver la pregunta: ¿Cómo podemos brindar capacitación en contrataciones del Estado al personal policial de la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO en el departamento de Lima, para elevar su trabajo al nivel profesional y éste tenga Incidencia positiva en el orden interno?

La metodología de la presente investigación fue de corte descriptivo, la herramienta utilizada fue la entrevista semi-estructurada, revisión documental y análisis de contenido; asimismo, se tuvo en cuenta los criterios de cargos y experiencia profesional y funcional para la selección de los entrevistados, y se identificó como principales actores en la Policía Nacional, al Secretario Ejecutivo, y miembros policiales de la Unidad Ejecutora 029-DIREJANDRO. También se efectuó veinte entrevistas de acuerdo al protocolo para entrevistas dado en el curso de Métodos Cualitativos, como es, la información a los entrevistados sobre el objetivo de la entrevista, el consentimiento informado, detallándose que los entrevistados serían citados mediante seudónimos. Sobre el particular, el señor General Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional prefirió se detalle su nombre, por cuando lo vertido responde a la realidad y verdad de los hechos.

Para la revisión de los documentos se emplearon las fichas de registro para el análisis de contenido, los que fueron contrastados con informes técnicos y entrevistas obtenidas en materia de profesionalización del personal policial a cargo de las Contrataciones del Estado.

El presente proyecto de innovación fue abordado analizando los ejes temáticos de: a) presupuesto por resultados; b) capacidad estatal administrativa; c) recursos humanos; d) ejecución presupuestal; e) capacitación, y f) desplazamiento de cargo. Para el eje presupuesto, se tomó en cuenta al BID (2011); para el eje capacidad estatal administrativa se tomó en cuenta a Repetto (2004); para el eje recursos humanos a Guerra (2017); y para el eje ejecución presupuestal a Cabrejos (2016).

Como veremos más adelante, el presente proyecto de innovación encontró respuesta a la interrogante planteada de cómo garantizar la capacitación en Contrataciones del Estado al personal policial de la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO para elevar su trabajo a nivel profesional y éste tenga incidencia directa y positiva en los productos que son entregados a la sociedad para garantizar el orden interno, como parte de la política pública de erradicación de la producción, el tráfico y el consumo ilegal de drogas.

CAPITULO I
DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1. REDACCIÓN FORMAL DEL PROBLEMA.

El problema materia del presenta trabajo de investigación ha sido verbalizado del siguiente modo: **“La baja capacidad estatal administrativa del personal policial de la Unidad Ejecutora 029 - DIREJANDRO PNP a cargo de las contrataciones públicas en el departamento de Lima, y su incidencia en el orden interno”**.

La administración pública – entendida esta como el conjunto organizado y sistematizado de todas las entidades y organizaciones que conforman el ejecutivo, legislativo y judicial, y que realizan la función administrativa y de gestión del Estado, procurando satisfacer los intereses y demandas ciudadanas – debe cumplir por su propio origen y naturaleza, un papel trascendente en el crecimiento y sostenibilidad de la economía y desarrollo del país.

Una manifestación de este desarrollo económico lo encontramos en el presupuesto público, el cual tiene un gran impacto en la economía y en el desarrollo y calidad de vida de los ciudadanos, puesto que hace posible la materialización de las políticas de gobierno a través de las erogaciones que por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas, de conformidad con las funciones y objetivos institucionales (gasto público).

La provisión de bienes y servicios públicos -a través del gasto público- contribuyen al bienestar de la sociedad (Gabriel & Milagros, 2015), al estar destinados a la implementación de políticas públicas que inciden en el cierre de brechas que afectan a los ciudadanos. En este contexto, existen

elementos que caracterizan una problemática dentro de la ejecución presupuestal que realiza la PNP respecto de los recursos públicos asignados, en el marco de las políticas públicas, siendo estos: la inadecuada ejecución presupuestal, el aplazamiento de los cronogramas de contratación de bienes y servicios, la insatisfacción de las unidades usuarias por los bienes y servicios contratados, la baja calidad de los bienes y servicios entregados y el desconocimiento de las normas de contrataciones por parte de los operadores, entre otros.

La PNP conforme a la información que aparece en la consulta amigable del MEF, es una de las instituciones que mayor presupuesto recibe - S/.10'260,123,556.00 (2016), S/.11'100,269,245.00 (2017) S/.11'003,323,663.00 (2018), y, S/.10'776,555,529.00 soles (2019)-; entendiéndose que dicho presupuesto es entregado a la PNP como una contribución del Estado para el cumplimiento de su finalidad constitucional, principalmente la seguridad ciudadana como principal demanda que se le hace al actual gobierno, ya que como recordamos, según la última encuesta realizada (Ipsos, 2016), una de cada cuatro personas ha sido víctima de algún delito cada año en la región, y nuestro país, tiene el mayor índice de victimización (Ipsos, 2016); dicha información fue incluso objeto del mensaje por parte del Primer Ministro, cuando señaló que:

“Por tal motivo, los objetivos de nuestro gobierno son reducir de forma importante el porcentaje de personas que son víctimas de delitos, especialmente robos y delitos con arma de fuego; así como detener, y empezar a reducir, el aumento de los homicidios de la última década (...) para apoyar esos esfuerzos y reducir las brechas en infraestructura y equipamiento, el Sector Interior ha proyectado una inversión por 667 millones de soles; esta inversión estará destinada al mejoramiento de comisarias, escuelas de formación, laboratorios de criminalística, entre otros” (Presidencia del Consejo de Ministros, 2019).

Por ello, y conforme a la nota de prensa dos, emitida por el Sector Interior (Mininter, 2019), el Ministerio del Interior ha conformado un grupo profesional que se focalizará en dinamizar las inversiones prioritarias para el sector (las que se encontraban paralizadas), ello a fin de priorizar y garantizar una oportuna ejecución de proyectos y compras requeridas para mejorar el accionar policial. A este equipo se le ha denominado *“Comité de Gestión de Inversiones Estratégicas del Sector Interior”*; y tienen la misión de identificar

los cuellos de botella y revertir dicha situación, a fin de dinamizar la ejecución de inversiones. Sobre el particular, el Ministro del Interior, Carlos Morán, sostuvo que:

“Es imperativo cambiar la estrategia de compras del Sector. Históricamente, la ejecución presupuestal de gastos de inversión en promedio no ha superado el 50%. Cada año se devuelven al tesoro público decenas de millones de soles, pese a las enormes necesidades existentes. Eso es inaceptable”. (Mininter, 2019)

Habiéndose dado los argumentos que demuestran la gran importancia que juega la variable presupuesto (y específicamente su ejecución) en el marco de la consolidación de las políticas públicas, veremos que la PNP dentro de este espacio de consolidación participa como un actor primordial en la entrega de bienes y servicios (productos) orientados básicamente, y de acuerdo a su misión constitucional y legal, a la prevención e investigación de aquellas conductas, que dentro de una sociedad, colisionan con el ordenamiento jurídico.

Para el cumplimiento de dicha misión, la PNP recibe recursos económicos (presupuesto) autorizados por la Ley de Presupuesto del Sector Público, los cuales son transferidos por el tesoro público (MEF) al Pliego Interior, y éste a su vez, los transfiere a las Unidades Ejecutoras de la PNP a fin de que dicho recurso sea empleado como instrumento de gestión para la consecución de resultados a favor de la sociedad.

Inmediatamente asignado el presupuesto a las Unidades Ejecutoras de la PNP, éste es progresivamente ejecutado a través de las contrataciones que el personal policial que trabaja en dichas ejecutoras realiza, para lo cual, se siguen los lineamientos rectores del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, lo dispuesto por la Ley de Contrataciones del Estado -la cual en los últimos dos años ha sufrido una serie de modificaciones de orden sustantivo y adjetivo-, las normas del Sistema de Tesorería, los procedimientos recogidos en los aplicativos informáticos y sistemas integrados, y las normas del Sistema de Control, y otros aspectos, normas y procedimientos.

En la medida que progresivamente es ejecutado el presupuesto asignado, se pueden ir realizando diversas contrataciones de bienes y servicios orientados a la satisfacción de diversas necesidades de las unidades usuarias; satisfechas estas necesidades o no, dichos bienes o servicios se convierten en el medio del que la policía se vale para el cumplimiento del servicio policial; es decir, que la capacidad administrativa que demuestre el personal a cargo de las contrataciones públicas incidirá directamente en el servicio policial y éste, en el producto que finalmente es entregado al ciudadano.

Una mejora en la eficiencia de las contrataciones a cargo de las unidades ejecutoras, constituyen una preocupación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y del Estado (Dominguez & Durand, 2015); por ello, la contratación estatal resulta importante dentro de la política económica del Estado, y sin embargo, a pesar del cambio normativo adoptado en setiembre de 2018, no ha sido posible mejorar las fases de programación y de actos preparatorios, las cuales aún presentan deficiencias. Este hecho resulta preocupante, si se considera que las contrataciones del Estado constituyen el eje principal de los Sistemas Administrativos del Estado.

Por ello, consideramos que una eficiente capacidad estatal administrativa juega un papel crucial en las contrataciones públicas. Al referirnos a la capacidad estatal, estamos aludiendo a aquella capacidad estatal administrativa capaz de crear, a través de las políticas públicas, niveles de valor social deseados (Repetto, 2004). Especial mención requiere -dentro de dicha capacidad administrativa- la importancia del perfeccionamiento de los recursos humanos, la adecuada organización estatal y el grado de eficiencia de quienes ejercen dicha capacidad estatal administrativa. Así, debe existir conexión y armonía interna en la burocracia estatal, para lo cual será necesario la concentración de especialistas, el reclutamiento de personal en base a los méritos, y un sistema de promociones y ascensos como parte de una carrera profesional de largo plazo.

Tratando concretamente el perfeccionamiento de los recursos humanos, podemos señalar que la gestión que realiza el personal policial de las unidades ejecutoras a cargo de las contrataciones de bienes y servicios, implica no solo el conocimiento, capacitación y actualización constante de este cúmulo de conocimientos y competencias que rodean a las contrataciones del Estado, sino también el expertiz del personal para poder afrontar y resolver las diversas situaciones que se presentan durante el ciclo de la ejecución contractual. La permanencia laboral del personal policial viene determinada en el caso de oficiales, por el cambio anual de puestos (rotación) y, para el caso de suboficiales, los cambios se dan cada cinco años.

1.2. MARCO CONCEPTUAL DEL PROBLEMA.

Presupuesto.

Sobre el presupuesto, y como lo precisa el BID (García & Roberto, 2011) en nuestro país, aún se estructura el presupuesto en base al aumento de los recursos y no a la buena ejecución o calidad de gasto; además, se sigue estructurando el presupuesto considerando los gastos de los años pasados y los lineamientos de política por encima de las verdaderas demandas ciudadanas, lo cual viene ocasionando ineficiencia, retraso y poca transparencia en la ejecución presupuestaria. Efectivamente, y como también lo manifiesta el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES (Mostajo, 2002, págs. 10, 17), el presupuesto lleva la intrusión de la ejecución presupuestal del año anterior, no teniendo en cuenta el origen de dicha ejecución; arrastrando los errores del pasado; en este sentido, el presupuesto es asignado sin que exista una evaluación de la ejecución anterior, siendo puramente automática, este hecho no solo genera inercia, sino también comportamientos mecánicos en los funcionarios a cargo del gasto, ocasionando que los productos emitidos por las entidades no satisfagan en su real extensión la demanda ciudadana, objetivo de los Presupuestos por Resultados.

Capacidad Estatal Administrativa.

Un factor importante a tener en cuenta para la ejecución del presupuesto es la capacidad estatal administrativa, la cual como dijimos, es aquella capacidad capaz de crear, a través de las políticas públicas, niveles de valor social deseados. La capacidad estatal administrativa es uno de los pilares de la capacidad estatal, y ésta se manifiesta a través de diversos atributos (Repetto, 2004, págs. 9, 20 y 33), entre ellos: 1) El de coordinación: Que implica interactuar de modo coherente entre los diversos actores y organismos estatales, generando sinergias, 2) La flexibilidad: Que es la adecuación a los cambios, 3) La innovación: vinculada a la modificación en las dinámicas de acción, 4) La calidad: Que es la satisfacción de las demandas, 5) La sostenibilidad: Asociada a la perdurabilidad de las intervenciones públicas en el tiempo, 6) La evaluabilidad: Vinculada a la decisión y acción pública para alcanzar los objetivos y metas propuestos, 7) La eficiencia: Asignación óptima de recursos aún con restricciones, 8) La eficacia: Grado en que se alcanzan los objetivos propuestos, 9) La responsabilidad: Actitud que debe orientar en la rendición de cuentas, 10) La legitimidad: Consensos entre los actores sobre las estrategias a adoptar para frenar la situación problemática, y, 11) La equidad pertinente: Lograr la igualdad de oportunidad.

Dicho esto, podemos señalar, que la capacidad administrativa está vinculada a la gestión del recurso humano (Caparó, 2017, pág. 12), lo cual implica contar personal idóneo y bien capacitado que sea capaz de desenvolverse de modo eficiente y eficaz, garantizándose con ello, un oportuno suministro de bienes y servicios.

Recursos Humanos.

Los recursos humanos resultan ser un factor clave en la dinámica de producción de bienes y servicios de toda empresa, pública o privada, estudios (Guerra, 2017, pág. 26), demuestran por ejemplo, en el ámbito de las

unidades ejecutoras del Estado, que el retraso, la deficiente gestión administrativa y una deficiente planificación, hacen que una unidad ejecutora pueda tener hasta 54 meses de aplazamiento en su cadena de producción.

Dicho de otro modo, el recurso humano tiene un papel crítico en la ejecución de la cadena de producción; y es que la burocracia administrativa clásica en nuestro país, se caracteriza por su reducida capacidad (Naser, Ramírez, & Rosales, 2017, págs. 268, 269) para adoptar un papel laborioso en la dinámica de las políticas públicas, sumándose a ello su poca competencia técnica, a tal punto que, en nuestro país (Roseth, Reyes, & Santiso, 2018, págs. 53, 58, 79), solo el 29% de las personas completa su trámite en una sola visita; y dentro de nuestro continente, somos el país que más horas tarda para terminar un trámite y el país que menos trámites fáciles tiene, y como información comparada, tenemos que mientras que en la Unión Europea se inicial 81 % de los trámites en línea, en Latinoamérica solo el 7 % de los ciudadanos han realizado su último procedimiento burocrático por medio de herramientas digitales.

Frente a ello, el gobierno de Perú hizo conocer en el Foro Económico Global 2016 – 2017, de las reformas ambiciosas, efectuadas, entre ellas, las normas publicadas el 25 de enero de 2019, a través del diario oficial El Peruano; nos referimos al Decreto Supremo N° 004-2019-JUS que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, la cual precisa en su artículo 143° que, la recepción y derivación de un escrito a la unidad competente se deberá realizar dentro del mismo día de recibido dicho escrito, y que, para la emisión de dictámenes, informes y similares, el plazo será dentro de siete días. Así como el concurso: “El trámite de más” lanzado por la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM desde febrero de 2012, el cual hasta el año 2014, según información de la Secretaría de Gestión Pública que aparece en la página web oficial de la PCM, solo consiguió mejorar veintitrés trámites en organismos del Estado. Incluso, se publicaron en setiembre de 2018 los Decretos Legislativos N° 1447, N° 1448, N° 1449 y N° 1452, que no solo estuvieron destinados a fortalecer las

ventanillas únicas, el intercambio de información entre entidades públicas, el impulso de la calidad regulatoria en la gestión pública, y el perfeccionamiento y la optimización de trámites regulados por normas con rango de ley, sino que también fomentaban la revisión de las normas de cada sector para identificar, eliminar o simplificar los procedimientos innecesarios, redundantes y desproporcionados, contrarios a las normas de simplificación administrativa. Todo ello pareciera que a la fecha resulta insuficiente, ya que el retraso en la ejecución de los recursos asignados, la burocracia administrativa lenta y el poco profesionalismo de los recursos humanos, vienen incidiendo negativamente no solo en la ejecución del presupuesto público asignado, sino también en el producto entregado al ciudadano.

Gasto Público

El gasto público encuentra su fundamento jurídico en las constituciones de los Estados (Ibarra, 2009, pág. 8), y es a partir de este precepto constitucional que el sector público se hace de recursos, principalmente financieros, para poder cumplir las distintas funciones asignadas por Ley, y éstas en términos financieros, se reflejan en el gasto público. Dicho de otro modo, el gasto público está constituido por todas las erogaciones que realizan las distintas entidades del Estado con cargo a sus presupuestos asignados por Ley, a fin de que sean orientados a la prestación de servicios públicos y demás acciones que la Ley determine.

Eficiencia del Gasto.

Sobre la eficiencia del gasto, podemos señalar como factores influyentes - como parte del servicio de provisión de servicios públicos- a los funcionarios a cargo de la ejecución y las normas de contrataciones (Abusada, Cusato, & Cinthya, 2008, pág. 11); sin embargo, al tener un sin número de trabajadores en el Estado percibiendo una misma remuneración mensual y estando las diferencias establecidas por la antigüedad y no por los méritos, los cambios y su permanencia se producen de modo subjetivo, es decir, en atención a

normas y procedimientos pre establecidos, y no a criterios de especialidad, función u otros criterios técnicos. Otra característica es la estabilidad laboral, así como la minuciosidad de su trabajo -tal cual está establecido- (cumpliendo las formalidades) se debe al temor al control de la Contraloría General de la República, lo cual genera inacción en la administración pública.

Ejecución Presupuestal.

Sobre la Ejecución Presupuestal, tenemos que una de las causas del inadecuado gasto y que influye como limitante en el trabajo que desarrollan las unidades ejecutoras, son los cambios frecuentes del personal y la deficiente capacitación (Cabrejos, 2016, pág. 11) y actualización sobre los Sistemas Administrativos, entre otros; lo señalado incide directamente en una inadecuada programación del gasto, lo que a su vez genera muchas notas de modificación; y al tener dichos tramites fechas y plazos, contribuyen a su vez en el retraso de la ejecución presupuestal. Para nosotros, estas razones se repiten en las unidades ejecutoras de la PNP causando dilación en los trámites y paralización en los procedimientos de selección, como más adelante lo veremos.

Otra experiencia similar la encontramos en la Oficina Nacional de Procesos Electorales (onpe, 2018), cuando concluye respecto de las capacitaciones recibidas (En contrataciones del Estado, Especialización y Actualización en Contrataciones del Estado y su Reglamento, Gestión de las Contrataciones del Estado Sistemas Integrados de Gestión, Especialización en Sistema Integrado de Gestión Administrativa, Modernización del Estado en Gestión por Resultados, Procedimiento Administrativo General y otros), que más del 90% de su personal instruido refirió que las capacitaciones recibidas han favorecido su trabajo; un 88% dijo que lo aprendido es aplicado con mucha frecuencia en su trabajo; más del 84% de Jefes señaló que lo aprendido en las capacitaciones ha favorecido mucho para alcanzar las metas programadas e incidió en el desempeño de los trabajadores; mientras que los jefes

inmediatos señalaron encontrarse satisfechos con la instrucción recibida en el año 2017, ya que se contribuyó con la optimización del desempeño funcional.

Capacitación.

En lo que respecta a la capacitación, los estudios demuestran que la capacitación resulta fundamental para cualquier entidad (Campos, 2003, págs. 57-60), y su ausencia, origina que se produzcan fallas por desconocimiento de las normas y procedimientos. Es por ello, lo importante de que el factor recursos humanos, sea capacitado constantemente (Alva, 2016). En esta misma línea, otro aspecto importante es la existencia de una normatividad rígida y compleja en las contrataciones de bienes y servicios (Cabrejos, 2016, pág. 13), situación que obliga a las unidades ejecutoras a la contratación de personal profesional especializado en dicha materia, bajo el régimen laboral CAS o servicios profesionales y técnicos, quienes resultan indispensables para cumplir las funciones administrativas y logísticas que se requieren. En este sentido, el indicador predominante es el grado de conocimiento en materia de contrataciones del Estado (Oria, 2017, pág. 126), ya que el grado de comprensión de dicha materia, su interpretación y aplicación, influyen directamente en el proceso de ejecución presupuestal, y por ende, su limitación, retrasa dicha labor o hace que lo hagan de modo incorrecto.

En la PNP, sobre el tema de Contrataciones del Estado, sólo hemos encontrado como antecedente la Tesis titulada “Evaluación de la Ejecución Presupuestal de la Policía Nacional del Perú y su Implicancia en la Política Pública de Seguridad Ciudadana” (Rodríguez, 2017), en dicho trabajo, el autor al abordar el tema de la problemática de la Política Pública de Seguridad Ciudadana, señala que la debilidad en la institución policial radica en que sus efectivos no cuentan con preparación suficiente en la materia de ejecución presupuestal, situación que ocasiona una ineficaz acción de administración interna, sumándose a ello los cambios de puesto que periódicamente se dan en el personal policial.

1.3. ARQUITECTURA DEL PROBLEMA.

Matriz de Consistencia

La baja capacidad estatal administrativa del personal policial de la Unidad ejecutora 029 - DIREJANDRO PNP a cargo de las contrataciones públicas en el departamento de Lima, y su incidencia en el orden interno.				
Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas
¿Cuáles son las capacidades estatales administrativas que carece el personal policía de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO?	Conocer cuáles son las capacidades estatales administrativas que carece el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Que el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, carece de las capacidades estatales administrativas de capacitación y de permanencia laboral, necesarias para lograr la eficiencia en la ejecución presupuestal.	Personal policial de la Unidad Ejecutora. Jefe de la Unidad Ejecutora.	Entrevistas.
¿Qué aspectos de la administración del personal policial, en la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado?	Conocer los aspectos administrativos fundamentales que limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado a la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Que, los aspectos administrativos de capacitación y rotación del personal policial, limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado.	Jefe de la Unidad Ejecutora. Jefe de Logística Jefe de Abastecimiento Personal de Abastecimiento Personal del Área de Presupuesto. Personal del Área de Contabilidad.	Entrevista Focus Group
¿Qué actores están involucrados en la ejecución presupuestal?	Conocer el grado de decisión de los actores respecto de las capacitaciones y estabilidad laboral del personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Los actores que participan en la ejecución presupuestal de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, son el Jefe de la Unidad Ejecutora, el Jefe de Logística, el Jefe de Abastecimiento y el personal de Abastecimiento, el personal de presupuesto, y el personal de contabilidad; y si tienen capacidad de decisión en la realización de cursos de capacitación y relativa decisión en la rotación del personal policial.	Jefe de la Unidad Ejecutora. Jefe de Logística Jefe de Abastecimiento Personal de Abastecimiento Personal del Área de Presupuesto. Personal del Área de Contabilidad.	Entrevista Focus Group

1.4. MARCO INSTITUCIONAL Y NORMATIVO RELACIONADO CON EL PROBLEMA.

1.4.1. Marco Institucional

Si bien las unidades ejecutoras de la PNP no han sido mencionadas en el Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la PNP de fecha 18 de diciembre de 2016, si son señaladas en la Quinta Disposición Complementaria Final Del Decreto Supremo N° 026-2017-IN de fecha 15 de octubre de 2017, Reglamento del referido decreto legislativo. En este reglamento se le asigna a las Unidades Ejecutoras de la PNP la responsabilidad de dirigir la planificación, ejecución y supervisión de los procesos de los sistemas administrativos de presupuesto, abastecimiento, contabilidad y tesorería; así como, el control patrimonial e infraestructura, dentro del ámbito de su competencia territorial, y dentro del marco normativo de la materia.

Resulta importante señalar que el referido reglamento de la nueva Ley de la PNP señala que las Unidades de Administración -a cargo de las Unidades Ejecutoras- se regirán por lo establecido en el Manual de Operaciones de las Unidades Ejecutoras, que apruebe el Ministerio del Interior, siendo el caso que a la fecha dicho manual no ha sido aprobado, sumándose a ello que el presente reglamento tampoco describe el organigrama de las unidades ejecutoras de la PNP. Es en este panorama no muy claro legalmente, que el personal policial desarrolla sus funciones, respecto de la aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado.

Por su parte, todas las Unidades Ejecutoras de la PNP coordinan directamente con la Secretaria Ejecutiva de la PNP, con la cual mantienen cierta dependencia administrativa, ya que ésta se encuentra a cargo, conforme lo señala el reglamento del Decreto Legislativo N° 1267, de la gestión administrativa y documentaria de la institución policial, de la implementación de los sistemas administrativos en la PNP, del planeamiento institucional, planeamiento estratégico, planeamiento operativo anual, así como de la modernización de la gestión institucional. Cabe resaltar, que

durante el año 2018, la Secretaria Ejecutiva de la PNP programó y llevo a cabo una capacitación en materia de Contrataciones del Estado, pero esta acción resulta aislada y focalizada únicamente a los Coroneles que serán asignados como jefes de las Unidades Ejecutoras y sólo es por espacio de dos meses.

Sobre la capacidad estatal, podemos señalar que ésta, es definida como: “La aptitud de las instancias gubernamentales de plasmar a través de políticas públicas los máximos niveles posibles de valor social” (Repetto, 2004, pág. 6). La capacidad estatal se manifiesta a través de una serie de atributos, entre ellos: coordinación, flexibilidad, innovación, calidad, sostenibilidad, evaluabilidad, eficiencia, eficacia y responsabilidad. En este punto, resulta importante mencionar que la dimensión institucional de la capacidad estatal viene determinada por las reglas que organizan y vinculan las actuaciones de los actores que intervienen; asimismo, respecto de los componentes de la capacidad estatal, tenemos que estos son dos: La capacidad administrativa y la capacidad política.

La capacidad administrativa, que como ya lo mencionamos, está vinculada a la gestión del recurso humano, lo cual implica contar personal idóneo y bien capacitado que sea capaz de desenvolverse de modo eficiente y eficaz garantizándose con ello un oportuno suministro de bienes y servicios. La capacidad política, por el contrario, se centra en la aptitud que tiene el Estado de problematizar la demanda social y sobre ella, tomar decisiones.

De lo expuesto, podemos concluir que la capacidad estatal es un bien preciado y escaso, ya que su consolidación, depende no solo de organizaciones administrativas bien estructuradas y personal eficiente y motivado, sino también, de una buena dinámica y vinculación política.

Siendo más específico en lo relacionado a la capacidad administrativa y centrándonos en el campo académico, podemos comenzar por mencionar que al amparo de la Ley N° 30506 que delega facultades en el Poder

Ejecutivo para legislar en materia de seguridad ciudadana, se perfeccionó el marco normativo de la PNP, publicándose el 18 de diciembre de 2016 el Decreto Legislativo N° 1267, Ley de la PNP, en atención a la realidad y demanda de la sociedad peruana de tener una policía más moderna con funciones idóneas para mantener la seguridad ciudadana, más cercana a los ciudadanos, más eficiente y que satisfaga adecuada y oportunamente las demandas sociales; en este contexto, el presente decreto debería estar diseñado para satisfacer aquellas demandas de bienes y servicios necesarios para la consolidación -a través del gasto público que realizan las unidades ejecutoras- de las políticas públicas a través de la aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado.

Es importante mencionar, que respecto de la formación profesional, como parte de la etapa de educación superior del sistema educativo policial, el referido Decreto Legislativo N° 1267 señala que la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial tiene a su cargo la preparación, actualización, especialización y perfeccionamiento del personal policial. Asimismo, precisa que el presupuesto que demande dicha actividad académica deberá ser prevista al inicio de cada ejercicio fiscal, no representando costo alguno para los participantes; en este sentido la norma ha previsto, de acuerdo a las necesidades institucionales, la capacitación y actualización de sus integrantes, con lo cual, si dichas actividades académicas se encuentran debidamente presupuestadas, no deberían generar costo alguno para el personal policial, pudiéndose en este extremo, promover la capacitación y actualización anual del personal que presta servicios en las unidades ejecutoras de la PNP; sin embargo, al no estar esta materia descrita en la Ley de la PNP como una especialidad funcional de la policía, ni dársele la importancia dentro del marco de modernización del Estado, no es recogida en el Plan de Trabajo Académico (Instrumento de planificación anual que determina las actividades de formación, integración, capacitación, especialización y actualización que serán desarrolladas por las unidades académicas de la ENFPP) ni en el Plan de Trabajo Anual (Instrumento de duración anual que determina las actividades a desarrollar para contribuir al

logro de los objetivos del Plan Estratégico Educativo de la ENFPP) de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial de la PNP.

Cabe señalar que las Especialidades Funcionales de la PNP son señaladas taxativamente en el artículo N° 28 del acotado Decreto Legislativo N° 1267, siendo éstas: Prevención, Orden y Seguridad; de Investigación Criminal; Inteligencia; y la de Control Administrativo Disciplinario; no existiendo desde la creación de la PNP especialidad alguna relacionada con el Sistema de Abastecimiento.

Por su parte, el Decreto Legislativo N° 1318 de fecha 03 de enero de 2017, publicado a partir de la Ley N° 30506 que delega facultades en el Poder Ejecutivo para legislar en materia de seguridad ciudadana, fue hecho pensando también en la modernización de la PNP y como tal, señala que la formación profesional de la policía tiene como finalidad pública, certificar la idoneidad y eficacia del personal policial para el cumplimiento de sus funciones, garantizando el servicio policial a la sociedad. La norma en mención tiene como uno de sus principios el: “Desarrollo de competencias pertinentes”; y como uno de sus objetivos: “La promoción de la investigación e innovación de los contenidos que imparte, a la par que garantiza la actualización constante y la calidad de su oferta educativa”; dicho de otro modo, el espíritu del presente enunciado descansa en la voluntad de garantizar una adecuada oferta académica a todo el personal policial, a fin de que la misión constitucional orientada al ciudadano, pueda ser cumplida de modo eficiente y oportuno.

Por su parte, el reglamento del Decreto Legislativo N° 1318, aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN de fecha 05 de julio de 2017, al desarrollar el principio de “Desarrollo de competencias pertinente”, señala que la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial responde, a las necesidades de conocimientos que necesita el personal policial como respuesta a la justa demanda ciudadana, innovando o creando los programas académicos necesarios; dichas demandas en el marco de un Estado Moderno al servicio

del ciudadano se traducen en la capacitación y actualización constante del personal policial en aquellas áreas que resultan importantes para el desarrollo y consolidación de las políticas públicas. Es en este sentido, una policía bien capacitada y actualizada podrá brindar los servicios requeridos por la ciudadanía en tiempo oportuno y con calidad.

Sobre las contrataciones públicas que realizan las Entidades del Estado, éstas se convierten en la principal estrategia para el cumplimiento de sus objetivos, habiéndose establecido para ello un sistema de contrataciones en el sector público con la finalidad de revertir de modo eficiente y oportuno, el presupuesto tributado por los ciudadanos, en bienes, servicios y obras para la sociedad; dicho sistema tiene como ente rector al Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE, siendo éste, una entidad encargada de cautelar el cumplimiento de las normas contenidas en la Ley de Contrataciones del Estado. Se encuentra adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, y cuenta con personalidad jurídica de derecho público y constituye un pliego presupuestal. Actualmente el OSCE es la entidad rectora del Sistema de Contrataciones del Estado.

También resulta importante mencionar al Decreto Legislativo N° 1439 de fecha 16 de setiembre de 2018, que creó el Sistema Nacional de Abastecimiento, como parte de la preocupación del Estado por solucionar aquellos problemas en mantenimiento, alquileres, programación del abastecimiento no alineado al planeamiento nacional, inexistencia de registros de la cadena de abastecimiento, y otros. Dicho sistema tiene la finalidad de asegurar que las actividades que se desarrollan dentro de la Cadena de Abastecimiento Público (actividades interrelacionadas que abarcan desde la programación hasta la disposición final de bienes, servicios y ejecución de obras para el cumplimiento de los objetivos en las entidades del Sector Público), se lleven a cabo de modo eficiente y eficaz, promoviendo una gestión integrada y articulada que responda a una gestión por resultados.

1.4.2. Marco Normativo

- Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la Policía Nacional del Perú de fecha 18 de diciembre de 2016 y su Reglamento aprobado por el Decreto Supremo N° 026-2017-IN de fecha 15 de octubre de 2017.
- Decreto Legislativo N° 1318 de fecha 03 de enero de 2017 y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 022-2017-IN de fecha 05 de julio de 2017.
- Decreto Legislativo N° 1439 de fecha 16 de setiembre de 2018, que creó el Sistema Nacional de Abastecimiento.
- Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, publicada en el Diario Oficial El Peruano el 11 de julio de 2014.
- Decreto Legislativo N° 1341. Vigente desde el 03 de abril de 2017, que modifica la Ley N° 30225.
- Decreto Legislativo N° 1444, que modifica la Ley N° 30225, vigente desde el 30 de enero de 2019
- Decreto Supremo N° 344-2018-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30225, vigente desde el 30 de enero de 2019.
- Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado. Aprobado mediante Decreto Supremo N° 082-2019-EF y publicado en el Diario Oficial El Peruano el 13 de marzo de 2019.



CAPITULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA

2.1 MARCO TEORICO SOBRE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA DEL PROBLEMA

2.1.1 Profesionalismo de los Recursos Humanos

El profesionalismo y la calidad de los recursos humanos en cualquier organización, es fundamentales para el éxito de una empresa, por ello, al tratar sobre la calidad de los recursos humanos de una organización, dentro de un sistema de gestión de calidad, podemos afirmar que éste viene determinado fundamentalmente por los hábitos, actitudes y habilidades de estos recursos humanos (Gutiérrez, 2010), por ello, la importancia de fortalecer el talento humano. En este sentido, la formación de nuestro personal resulta clave, por ello, empresas grandes en el mundo, como American Ex-press -primer proveedor de servicios en su campo- cree firmemente en la formación de sus empleados, a tal punto que, las empresas seleccionan dentro del personal con cinco o seis años de experiencia, a quienes tengan potencial, a fin de que sean especializados y luego regresen a su entorno liderando las actividades (Denton, 1991).

Otra importante experiencia del empresariado japonés, la encontramos en la adopción de la calidad como modelo de gestión (Pérez, Pineda, & Arango, 2011, pág. 5), situación que cambia la vida de los trabajadores en dichas compañías; y es que, en países como el Japón, al tratar el tema de la calidad, se dice, que solo hay una forma correcta de hacer las cosas, y es la mejor manera (González, 1994), aunque ésta, demore; a esto lo denominan en el camino de mejorar lo inmejorable "*fine tuning*"; es decir, usan la calidad como estrategia de mercado. A ello se agrega el nuevo enfoque de la calidad, productividad y competitividad que afirma que el cliente es la pieza más importante en la línea de producción (Deming, 1989, pág. 137), ya que el costo de sustituir un artículo defectuoso en la línea de producción es bastante fácil de estimar, en comparación al costo de un artículo defectuoso que llega a un cliente; surgió así la necesidad de capacitar al personal de las

organizaciones para que realicen sus actividades correctamente desde la primera vez. Es por ello que las escuelas humanistas de administración han presentado propuestas sobre la importancia de actividades de aprendizaje para el desarrollo de las organizaciones en el rendimiento; dichos modelos de gestión que potencian a los empleados, suelen complementarse con una estrategia de capacitación para el desarrollo de competencias del personal (Pérez, Pineda, & Arango, 2011).

Como vemos, la capacitación del personal adquiere un sitio importante en las organizaciones, a tal punto que el auge de la industria dio mayor importancia a la capacitación, pues se pasó del secreto en el trabajo, a la sistematización de la enseñanza, y ésta evolucionó en las organizaciones, llegando algunos gobiernos a establecerla como elemento importante en la vida de las personas (Grados, 2009, pág. 207).

En esta orientación, universidades como la universidad San Martín de Porres, ya cuentan con los “Centros de Estudios en Contrataciones con el Estado” (CECE), materia que por ser de importancia gubernamental, fue incluso objeto de pronunciación por parte de la Ministra de Desarrollo e Inclusión Social del Perú de aquel entonces, quien dijo sobre dicho centro de estudios que: “la universidad debe mantenerse como espacio de intercambio de información, reflexión y discusión de temas tan trascendentes como son los mecanismos en los cuales el Estado se aprovisiona de bienes y servicios” (Universidad san Martín de Porres, 2017), con lo cual resaltó la importancia y trascendencia de dicha materia y su capacitación constante.

Sobre la rotación, cabe señalar que ésta, si es elevada, daña la estabilidad y continuidad de cualquier empresa (Maristany, 2007, págs. 52-53), sin contar que ésta tiene un costo; costo que es difícil establecer cuando se habla de producción no realizada, de labores de oficina no efectuadas, efectos en la conducta del resto personal, defectos en la producción o en los procesos administrativos, tiempo dedicado para cubrir el espacio vacante, consecuencias por el desconocimiento del puesto vacío, y otros que no se

pueden determinar de modo objetivo. La rotación de personal es ventajosa cuando se traduce en cambios positivos; no obstante, en líneas generales, es un proceso negativo con costos no determinados objetivamente.

Es por ello que una empresa que tiene fuertes arraigos con la calidad y la productividad, no padecerá incertidumbres o desconciertos, y por el contrario, una empresa que tenga movilidad de personal afrontará la pérdida de un factor clave para la existencia de toda organización, el trabajo en equipo (Deming, 1989, pág. 93).

2.2 CAUSAS DEL PROBLEMA

Dentro de las causas del problema, encontramos que una capacidad administrativa desarrollada de modo deficiente por los recursos humanos asignados a las unidades ejecutoras de la PNP, incidirá directamente en la calidad y oportunidad de las contrataciones públicas que se realicen en dichas unidades, y éstas a su vez, en los productos, que, como parte de la implementación de las políticas públicas, son entregados por la PNP a la sociedad.

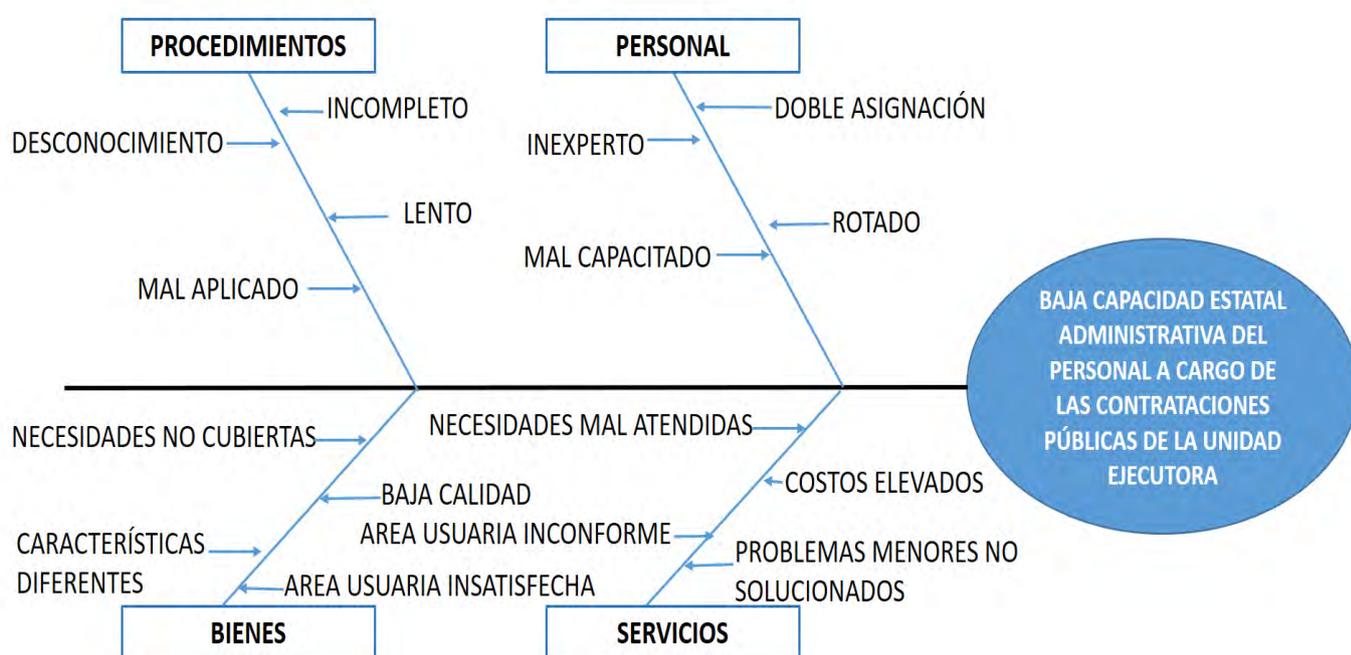
Dentro de las causas del problema se pueden identificar dos aspectos bien marcados como parte de las capacidades estatales administrativas que inciden directamente en dichas contrataciones públicas. Uno, de orden académico, que involucra la capacitación, actualización y especialización de los recursos humanos que prestan servicios en las unidades ejecutoras de la Policía Nacional en materia de contrataciones públicas; y otro, vinculado a la estabilidad laboral de estos mismos recursos humanos en dichas unidades ejecutoras, es decir, buscando garantizar que este *Know How* permanezca en el puesto y genere mayor expertiz; ambos componentes generan lo que se conoce como eficiencia.

Sobre la capacitación profesional de los recursos humanos de la PNP y conforme a lo prescrito por el Decreto Legislativo N° 1267 Ley de la PNP

concordante con el Decreto legislativo N° 1318 que regula la Formación Profesional de la PNP, está a cargo de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial, la cual es responsable de la capacitación, actualización y especialización, sin costo alguno, del personal policial; sin embargo, y aunque la capacitación y actualización del personal policial asignado a las unidades ejecutoras en materia de contrataciones del Estado debería estar sobreentendida, en el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública; esta no es recogida en el Plan de Trabajo Académico (Instrumento de planificación anual que determina las actividades de formación, integración, capacitación, especialización y actualización que serán desarrolladas por las unidades académicas de la ENFPP) ni en el Plan de Trabajo Anual (Instrumento de duración anual que determina las actividades a desarrollar para contribuir al logro de los objetivos del Plan Estratégico Educativo de la ENFPP) de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial de la PNP.

Por otro lado, a la ausencia de un plan anual de capacitación y actualización en materia de contrataciones del Estado para los recursos humanos de la Policía Nacional asignados a las unidades ejecutoras, se suma la alta rotación de dicho personal; pero cuando hablamos de “rotación”, no nos referimos a la rotación como método de capacitación (Dessler, 1996, pág. 244), cuando se alude a la rotación de puesto como método de capacitación a través del cual el trabajador pasa de un puesto a otro en periodos debidamente estructurados, sino, al cambio de una unidad policial a otra, es decir, nos referimos a los recursos humanos que habiendo sido capacitado o teniendo experiencia en contrataciones del Estado, sale, por decisión del comando policial, fuera de la unidad ejecutora de modo definitivo. Este desplazamiento encuentra su origen en el Decreto Legislativo N° 1149 Ley de la Carrera y Situación del Personal de la PNP de fecha 11DIC2012, vigente a la fecha, el cual en su artículo 3° al referirse a la asignación, señala que la asignación de cargos -para Oficiales de Armas- se realiza anualmente de conformidad a los cambios generales que año tras año publica el comando policial. Para el caso de suboficiales, la situación es distinta pero al final similar, ya que es el

mencionado decreto legislativo el que señala en su apartado 28°, que los Suboficiales de Armas podrán permanecer hasta por cinco años en sus unidades de destino, siendo este periodo de tiempo prorrogable por otro igual; sin embargo, es esta misma norma la que señala que el “cargo” ejercido es descrito y establecido en las listas de revista, -a cargo de la Dirección de Recursos Humanos de la PNP- y es ésta, la que considera a todo el personal de oficiales y suboficiales que prestan servicio en las distintas unidades ejecutoras de la PNP a nivel nacional, como “Personal Administrativo”, y por ende, dada la coyuntura nacional de inseguridad ciudadana, como personal de “contingencia o apoyo” para cubrir los diversos servicios que la Policía Nacional cumple, los cuales van desde los servicios básicos de “Aceleramiento” -que se hacen todos los días desde las 6 hasta las 9 am- hasta el apoyo a grandes operativos policiales, partidos de futbol, mítines,



CAPITULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO

3.1. PROBLEMA REFORMULADO Y DESAFIO DE INNOVACIÓN

El desafío de innovación se ha determinado de la formulación de la matriz de jerarquización de las causas; para ello, se han contextualizado dos dimensiones que claramente permiten determinar la ponderación de los elementos causales seleccionados, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

CAUSAS	DIMENSIONES								
	NIVEL DE IMPACTO EN EL PROBLEMA			POSIBILIDAD DE MODIFICACIÓN POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN			SE ENCUENTRA EN EL ÁMBITO DE LA ORGANIZACIÓN DESDE EL CUAL SE PRETENDE GENERAR LA INTERVENCIÓN		
	VALORES			VALORES			VALORES		
	BAJO IMPACTO	REGULAR IMPACTO	ALTO IMPACTO	BAJA POSIBILIDAD DE MODIFICACIÓN	REGULAR POSIBILIDAD DE MODIFICACIÓN	ALTA POSIBILIDAD DE MODIFICACIÓN	NO ESTA EN EL ÁMBITO	ES COMPARTIDA	TOTALMENTE
Insuficiente capacitación en materia de Contrataciones del Estado, que causa que el personal policial realice un trabajo empírico o poco profesional			2			2			2
la alta rotación del personal policial que trae como consecuencia la pérdida de personal capacitado y con experiencia en materia de Contrataciones del Estado			2		1			1	

Matriz de jerarquización de las causas.

Como se aprecia, la causa: “Insuficiente capacitación en materia de contrataciones del Estado, que causa que el personal policial realice un trabajo empírico o poco profesional”, tuvo una puntuación final de “6”, ello, debido a que la capacitación tiene un alto impacto, y su posibilidad de modificación está dentro de la organización policial y también se encuentra dentro del ámbito normativo de la institución policial.

Para la causa: “La alta rotación del personal policial que trae como consecuencia la pérdida de personal capacitado y con experiencia en materia de contrataciones del Estado”, trajo una puntuación final de “4”, ello debido a que la rotación del personal policial tiene un alto impacto en el problema, pero su posibilidad de modificación por parte de la organización es regular, ya que depende de una variable independiente que es la “necesidad del servicio por fuerza mayor en casos de alteración del orden interno, orden público, estados de excepción y otros”, que definitivamente está dentro de las facultades del Ministerio del Interior o Poder Ejecutivo; de igual modo, la alta rotación del personal policial no se encuentra dentro del ámbito normativo de la organización policial, ya que los cambios de rotación son dados por mandato del Decreto Legislativo N° 1149 y Decreto Legislativo N° 1267, los cuales derivan de la facultad delegada del Congreso de la República en el Poder Ejecutivo.

En ese sentido, para el presente proyecto de innovación se selecciona el primer elemento causal “Insuficiente capacitación en materia de contrataciones de Estado, que causa que el personal policial realice un trabajo empírico o poco profesional”, al haber obtenido el mayor puntaje (06) como resultado de la jerarquización de la matriz de dimensiones y causas.

PROBLEMA

La baja capacidad estatal administrativa del personal policial de la UE 029-DIREJANDRO a cargo de las Contrataciones del Estado en el departamento de Lima, y su incidencia en el orden interno en el periodo 2017 – 2018.

CAUSA SELECCIONADA:

Insuficiente capacitación en materia de Contrataciones del Estado, que causa que el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO, realice un trabajo empírico o poco profesional.

PROBLEMA REFORMULADO:

El personal policial de la UE 029-DIREJANDRO a cargo de las contrataciones públicas en el departamento de Lima, requiere de cursos de capacitación que les permita realizar un trabajo profesional y eficiente porque presentaron baja capacidad estatal administrativa que incidió negativamente en el orden interno.

DEFINICIÓN DEL DESAFÍO DE INNOVACIÓN:

¿Cómo podemos brindar capacitación en contrataciones del Estado al personal policial de la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO en el departamento de Lima, para elevar su trabajo al nivel profesional y éste, tenga Incidencia positiva en las Contrataciones Públicas y en el Orden Interno?

La capacitación será brindada a través de cursos de capacitación por la Escuela de Formación Continua (ESCFOCON) de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP) de la Policía Nacional del Perú y mediante cooperación de otras entidades como el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y la Contraloría General de República, previo acuerdo de cooperación y de manera articulada como entidades del Estado.

3.2. EXPERIENCIAS PREVIAS PARA HACER FRENTE AL DESAFIO DE INNOVACION

Identificación y descripción de experiencias.

Teniendo como referencia el desafío ¿Cómo podemos brindar capacitación en Contrataciones del Estado al personal policial de la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO en el departamento de Lima, para elevar su trabajo a un nivel profesional y éste, tenga Incidencia positiva en el Orden Interno?, se han buscado experiencias que enfrentaron desafíos similares, los que pasamos a describir de forma resumida a continuación.

“Rendimiento laboral y capacitación en la E.T.S. PNP de Chimbote. 2016”, presentado por Giraldo (2017).

Esta tesis tuvo como propósito establecer la relación que existe entre el rendimiento laboral de los docentes y su capacitación; se desarrolló en la Escuela Técnica Superior de la PNP de Chimbote en el año 2016. El problema investigado giraba en torno a la capacitación de los catedráticos de dicha escuela policial, los cuales en su mayoría son oficiales en retiro de la policía y en su labor empleaban conocimientos y estrategias de sus épocas, las cuales a la fecha no son vigentes.

El trabajo concluyó estableciendo una correlación entre el rendimiento laboral de los docentes y su capacitación; capacitación que no debe dejarse en manos de ellos, sino, que debe estar a cargo de la Entidad, a través de un Plan Anual de Capacitación el cual repercutirá positivamente en la Entidad.

“Características de la demanda de capacitación en el personal administrativo en hospitales nacionales de Lima y Callao.” Investigación publicada por GARCIA y LLANOS (2012).

La necesidad de contar con personal administrativo capacitado para la atención de los ciudadanos en los nosocomios, versus la insuficiente capacitación de éstos mismos, motivo la presente investigación, la cual tuvo como finalidad establecer la real demanda de capacitación en los hospitales nacionales del Ministerio de Salud en Lima y Callao en el año 2003. Como resultado, se obtuvo que los temas exigidos para capacitarse fueron los de plan operativo, gestión económica financiera, gestión logística, gestión de personal, e indicadores estadísticos; esta investigación puso de manifiesto la demanda existente de capacitación del personal administrativo y se convirtió en pieza clave para el diseño de programas de capacitación específicos para este segmento.

“Eficiencia de la capacitación y mejoramiento en la administración de recursos humanos de la Empresa Prestadora de Servicio SEMAPACH S.A. Chincha 2015”. PACHECO (2016).

Este trabajo de investigación tuvo como finalidad, conocer la situación de la capacitación y su relación con la labor del servidor dentro de la empresa SEMAPACH. El problema radicaba en la capacidad que la Administración necesitaba de sus trabajadores para que éstos laboren de modo eficiente y eficaz. La investigación permitió conocer la influencia que ha tenido la capacitación con el mejoramiento de la administración de la empresa SEMAPACH y permitió a la alta dirección corregir aspectos de capacitación en su personal.

Elementos de análisis de las experiencias.

PARA: Rendimiento laboral y capacitación en la ETS PNP de Chimbote. 2016”

ELEMENTOS	SUB ELEMENTOS
DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	El objeto fue establecer la relación que existe entre el rendimiento laboral de los docentes y su capacitación.
	Fue una medida de gestión pública.
	Fue de alcance local.
	El público objetivo fueron los docentes de la Escuela Técnico Superior PNP de Chimbote.
	Se implementó en el año 2017.
	El rol de la Administración de la escuela fue activo al plantear un Plan Anual de Capacitación.
ASPECTOS QUE ABORDA DEL DESAFIO DE INNOVACIÓN	Aborda de manera integral la problemática de la capacitación y su repercusión en la labor educativa del personal docente
	Aborda de manera parcial, pero no definida, los aspectos positivos que traerá consigo la capacitación del personal docente.
RESULTADOS ALCANZADOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA	En el público objetivo se llegó a conocer los resultados de la falta de capacitación y su incidencia en la labor docente.
	En la Entidad pública, permitió abordar la capacitación del personal docente desde la óptica de la Administración, a través del Plan Anual de Capacitación.
	En la política pública no se precisa.
	En la gestión pública mejoró el tratamiento de la capacitación del personal docente.
DIFICULTADES ENCONTRADAS	Mediana capacidad institucional, porque el manejo de la dirección de la escuela no es total, ya que depende administrativa y funcionalmente de una gran dirección que se ubica en el departamento de Lima.
	No se detalla.
	No se detalla.
	El presupuesto es el propio, de la Entidad.
	Paradigmas institucionales respecto a que lo antiguo siempre fue mejor y funciona.

PARA: “Características de la demanda de capacitación en personal administrativo en hospitales nacionales de Lima y Callao.”

ELEMENTOS	SUB ELEMENTOS
DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	El objetivo fue conocer la demanda existente en capacitación por parte del personal administrativo de los hospitales de Lima y Callao.
	Fue una medida de gestión pública.
	Fue de alcance regional.
	El público objetivo fue el personal administrativo de los hospitales de Lima y Callao.
	Se implementó en el año 2012.
	El rol de la Administración fue plantear programas de capacitación específicos para este segmento administrativo.
ASPECTOS QUE ABORDA DEL DESAFIO DE INNOVACIÓN	Aborda de manera integral la problemática de la capacitación y su exigencia por parte del personal que desarrolla trabajos técnicos, que requieren un nivel de capacitación.
	Aborda de manera parcial, pero no definida, los aspectos positivos que traerá consigo la capacitación del personal administrativo.
RESULTADOS ALCANZADOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA	En el público objetivo se llegó a conocer que las necesidades de capacitación versaban sobre: Plan Operativo, Gestión Económica y Financiera, Gestión Logística, Gestión de Personal e Indicadores Estadísticos.
	En la Entidad Pública permitió conocer la demanda existente de capacitación del personal administrativo
	En la política pública no se precisa.
	En la gestión pública mejoró el tratamiento de la capacitación del personal administrativo.
DIFICULTADES ENCONTRADAS	Mediana capacidad institucional, porque el manejo de la dirección de todos los hospitales lo tiene el Ministerio de Salud y como tal, no aparecen muchos datos.
	No se detalla la capacidad del personal.
	No se detalla la voluntad política.
	El presupuesto es el propio, de la Entidad.
	Ninguno.

PARA: “Eficiencia de la capacitación y mejoramiento en la administración de recursos humanos de la Empresa Prestadora de Servicio SEMAPACH S.A. Chincha 2015”

ELEMENTOS	SUB ELEMENTOS
DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA	<p>El objetivo fue conocer la situación de la capacitación, y su relación con labor del servidor dentro de la empresa SEMAPACH.</p> <p>Fue una medida de gestión pública.</p> <p>Fue de alcance local.</p> <p>El publico objetivo fueron los trabajadores de la empresa SEMAPACH</p> <p>se implento en el año 2017.</p> <p>permitió a la alta dirección corregir aspectos de capacitación en su personal.</p>
ASPECTOS QUE ABORDA DEL DESAFIO DE INNOVACIÓN	<p>Aborda de manera integral la problemática de la capacitación que la Administración necesitaba de sus trabajadores para que éstos laboren de modo eficiente y eficaz</p> <p>Aborda de manera parcial, pero no definida, los aspectos positivos que traera consigo la capacitación del personal.</p>
RESULTADOS ALCANZADOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA	<p>En el público objetivo se llegó a conocer que las necesidades de capacitación versaban sobre: Plan operativo, gestión económica financiera, gestión logística, gestión de personal, e indicadores estadísticos</p> <p>La investigación permitió conocer la influencia que ha tenido la capacitación con el mejoramiento de la administración de la empresa SEMAPACH y permitió a la alta dirección corregir aspectos de capacitación en su personal.</p> <p>En la política pública no se precisa.</p> <p>En la gestión pública mejoró el tratamiento de la capacitación del personal de la empresa SEMAPACH.</p>
DIFICULTADES ENCONTRADAS	<p>Suficiente capacidad institucional.</p> <p>No se detalla la capacidad del personal.</p> <p>No se detalla la voluntad política.</p> <p>El presupuesto es el propio de la empresa ninguno.</p>

3.3. CONCEPTO FINAL DE LA INNOVACION

Para el desarrollo del proceso de diseño del prototipo de baja resolución y a modo de hacer una prueba para conocer más sobre la dimensión “Capacitación”, se procedió a realizar visitas a las diversas unidades encargadas del planeamiento, organización y desarrollo de los cursos administrativos de capacitación, a fin de poder realizar, con el apoyo de los especialistas de dichas áreas académicas, un modelo de capacitación básico sobre Contrataciones con el Estado que tenga los módulos con los contenidos esenciales que desarrolla la policía. Esta etapa fue de vital importancia, ya que nos permitió conocer casi en detalle, cómo se planifica y organiza antes de la convocatoria un curso, de acuerdo a su demanda; el desarrollo de su contenido y su sostenibilidad y aplicación progresiva hacia la especialización; los requisitos para su participación, así como los niveles en el que debería desarrollarse; es decir, partiendo del nivel muy básico y genérico dirigido al personal que recién se incorpora a una Unidad Ejecutora, pasando por el personal que ya tiene experiencia y requiere profundizar ciertas áreas, hasta llegar a ser dirigido al personal que requiera de una especialización.

Todos los contenidos en base a las demanda de capacitación que previamente se recopile, debería ser sistematizada, para alcanzar así un nivel de oferta académica lo más óptima posible, procurando satisfacer todas las necesidades de capacitación del íntegro del personal de las unidades ejecutoras de la policía; con ello se alcanzaría un nivel de estandarización a nivel de los procesos que se desarrollan en dichas unidades ejecutoras.

Finalmente, además de la representación que tuvimos sobre el desarrollo y ejecución de un curso de capacitación, fue muy importante las experiencias que se nos hizo llegar para su mejoramiento continuo a través del intercambio académico con otras entidades del Estado u organizaciones pública o privadas que también aborden los temas de Contratación Pública, consiguiéndose con ello no solo la transferencia e intercambio de

conocimientos y experiencias, sino también, la excelencia a través de la mejora continua en el desarrollo de dichos cursos.

Habiendo obtenido información valiosa en esta primera etapa a nivel conceptual, pasamos a desarrollar un prototipo de mediana fidelidad, para lo cual se elaboró un proyecto de plan de estudios debidamente estructurado y dirigido en primera instancia al personal policial de la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO, habiéndose anexado a dicho plan, un proyecto de desarrollo de los módulos y sus contenidos, los cuales procuraron incidir en los aspectos teóricos más relevantes abordados por el personal que labora en una Unidad Ejecutora.

Cabe mencionar que en el trabajo de campo se optó por emplear la herramienta del focus group, para así facilitar la recolección de experiencias del personal de la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO. En posteriores visitas a dicha unidad ejecutora, se volvieron a mostrar los contenidos, con un Plan de Estudios mejorado en cuanto a su alcance, progresividad en su aplicación, con intercambio de experiencias académicas con otras entidades del Estado, así como propuestas institucionales para la sostenibilidad de dichos cursos e informe para convertir dicha labor profesional en una especialidad en la PNP, obteniéndose comentarios mucho más favorables, así como nuevos aportes sobre su aplicabilidad progresiva que permitieron el perfeccionamiento del producto.

Con los resultados obtenidos, se procedió a diseñar y testear el prototipo de innovación planteado para poder realizar una capacitación integral al personal policial de la Unidad Ejecutora DIREJANDRO PNP y posteriormente, al íntegro de las unidades ejecutoras de la PNP; en esta etapa final de alta resolución, y ya con un producto casi final, se optó por realizar entrevistas a personal especializado de la Secretaria Ejecutiva de la PNP y a su General de Policía Director, facilitándonos información y experiencias diversas internacionales respecto de la especialización que tiene que haber sobre la

materia de contrataciones del Estado y la permanencia del personal capacitado que luego sale cambiado a otra unidad policial.

Los comentarios y alcances dados por el personal de la Secretaria Ejecutiva de la PNP, en su calidad de autoridad administrativa máxima a cargo de la implementación de los sistemas administrativos en la toda la PNP y responsable de la supervisión de todas las Unidades Ejecutoras de la institución policial, fue valiosas e importante; en base a esta última información acopiada a la anterior, se procedió a volver una vez más a la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO PNP y realizar algunas pruebas finales sobre los planteamientos finales de nuestro proyecto, verificándose que efectivamente, por sí solo el curso de capacitación no sería suficiente.

Estas visitas se repitieron varias veces para conocer las opiniones del personal de la Unidad Ejecutora sobre nuestro proyecto final, llegándose a consolidar la idea de los cursos de capacitación y actualización, pasando a la idea de la especialidad funcional en el campo de contrataciones del Estado. Sobre el particular, dicho consenso se obtuvo luego de varias sesiones, comentarios sobre los cursos de capacitación, actualizaciones, experiencias extra institucionales, y rotaciones del personal por no existir dentro del instituto dicha especialidad.

Por último, se puede rescatar que estamos frente a un proyecto de innovación con un enfoque STEAM, es decir, las ideas presentadas pasaron por la ciencia del derecho, la educación, y la gestión; asimismo, según el objeto de la novedad, estamos frente a un proyecto de innovación de producto; y por la magnitud de la novedad, nuestro proyecto de innovación es incremental, ya que vamos a evolucionar un servicio existente en el ámbito educativo y profesional policial, que no requiere una nueva tecnología.

Presentación del prototipo final.

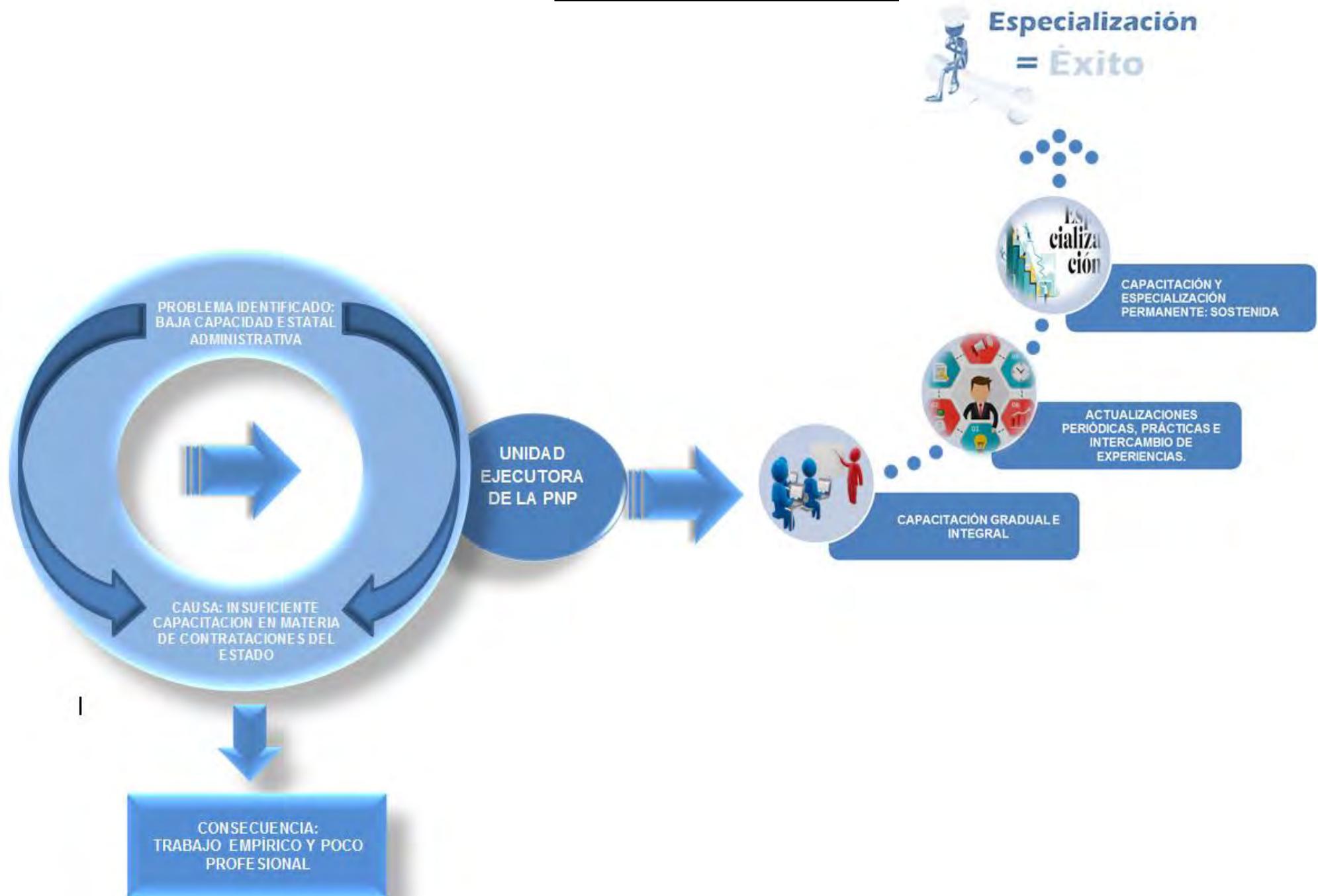
Como resultado del testeo, el prototipo final de innovación se compuso de elementales fundamentales como son: la capacitación en la materia de contrataciones del Estado de modo gradual, integral y sostenido, acompañada de actualizaciones periódicas, con casos prácticos e intercambios con personal de la especialidad, todo ello materializado a través de la capacitación que será brindada a través de la Escuela de Formación Continua (ESCFOCON) de la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial (ENFPP), para lo cual la Secretaría Ejecutiva de la PNP como ente rector de los Sistemas Administrativos en la institución, elaborará un informe justificatorio, generando la necesidad de dicha instrucción a nivel nacional, para lo cual la ENFPP incorporará en su Plan de Trabajo Académico y Plan de Trabajo Anual un cronograma de cursos de Capacitación y de Especialización en Contrataciones Públicas. Dentro de éstas, se verá incluida la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO, quien además, en vista de contar con presupuesto para capacitación los orientará a realizar capacitaciones a su personal en instituciones del Estado, como en la OSCE y en la Contraloría General de la República, para lo cual se puede gestionar convenios o por ser entes del Estado congresos donde se difundan las nuevas normas o sus modificatorias, experiencias y proyecciones, fomentando un espacio académico útil para la policía que se podrá generar de manera presencial y virtual a través de video conferencias y otros que la tecnología permita.

Esta práctica luego de ser aprobada y puesta en marcha, tras su evaluación y mejora servirá como modelo que será replicado en las diferentes Unidades Ejecutoras de la PNP a nivel nacional, buscando lograr la mejora de la calidad estatal administrativa del personal a cargo de las contrataciones públicas y de esta manera se brindará mejores productos (bienes y servicios) a las diferentes áreas usuarias para que ejecuten una mejor labor en favor de la ciudadanía incidiendo de esta forma de manera positiva en el Orden Interno.

De esta forma se generará el camino para la creación de la especialidad funcional de Contrataciones del Estado dentro de las especialidades de la PNP.



GRAFICO DEL PROTOTIPO FINAL



CAPITULO IV: ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD

DEL PROTOTIPO

4.1. ANÁLISIS DE DESEABILIDAD.

El prototipo final de innovación presentado, definitivamente incidirá considerablemente en el trabajo que realiza el personal policial que labora en la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO y en general, en todas las 17 Unidades Ejecutoras de la PNP, ya que profesionalizará la labor policial en el área de contrataciones del Estado en toda la policía, cubriendo una necesidad institucional que comenzó hace años con la capacitación y ahora exige una especialidad que perfeccione el trabajo de las Unidades Ejecutoras para que ésta, repercuta en la calidad, prontitud y eficiencia del trabajo realizado.

De igual modo, y fruto de las entrevistas, investigaciones hechas, teorías recogidas y comentarios recibidos, nuestro prototipo revaloriza el trabajo denominado “administrativo” que realiza el personal policial de las Unidades Ejecutoras de la PNP mediante su profesionalización a través de la creación de la especialidad funcional.

Consideramos que este nuevo planteamiento trasciende la simple programación aislada de eventuales cursos en materia de Contrataciones del Estado, que eran dados al personal policial de algunas unidades ejecutoras de modo aislado y no programado, los cuales se sujetaban a muchos factores, como por ejemplo: la eventual preocupación del jefe de unidad; el grado o avance de la ejecución presupuestal de la unidad; la disponibilidad de los recursos para su realización, etc., además que el proyecto de innovación presentado respondió a las expectativas y a los comentarios recogidos por parte del personal directivo de la Secretaria Ejecutiva de la PNP, máxima autoridad institucional en materia de supervisión de los Sistemas Administrativos en el instituto policial.

Por último, cabe mencionar que al hacer conocer el presente trabajo de innovación, nació una gran expectativa no solo del personal de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO PNP que participó en la presente investigación, sino también de cuanto personal conocedor de la materia, tomaba conocimiento del presente trabajo; incluso de la alta dirección de la Secretaria Ejecutiva de la PNP; en suma, el presente proyecto de innovación fue felicitado desde el inicio, participaron en él muchas personas deseosas de ver su culminación y ahora, esperan que se haga realidad.

4.2. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.

Sobre la factibilidad de nuestro proyecto de innovación, la Secretaria Ejecutiva de la PNP, máxima autoridad administrativa en la implementación y supervisión de los sistemas administrativos del instituto policial, decidió, durante el año 2019 y por primera vez, realizar varios cursos en materia de Contrataciones del Estado con la Pontificia Universidad Católica del Perú; sin embargo, éstos, no respondieron a ningún proyecto de cambio en la organización policial, sino, a una preocupación de la Secretaria Ejecutiva por capacitar y especializar aleatoriamente al personal policial que presta servicios en las Unidades Ejecutoras de la PNP. Por ello, ante la noticia del inicio del presente proyecto de innovación, la Dirección de la Secretaria Ejecutiva de la PNP decidió disponer a través de su Unidad de Asesoramiento Técnico, el planteamiento ante el Comando Institucional de la PNP, de la incorporación de la Especialidad en Contrataciones del Estado, lo que conllevaría a un cambio en el Plan Anual de Educación de la PNP.

En este orden de ideas, la Secretaria Ejecutiva de la PNP cuenta con la capacidad, autoridad, y competencia normativa para solicitar a la Alta Dirección del Instituto, en aras de una eficiente implementación de los sistemas administrativos en la PNP, de la incorporación de la especialidad funcional en Contrataciones del Estado; asimismo, con esta facultad legal, puede disponer preliminarmente, la incorporación desde ya, en el Plan Anual de Educación de

la PNP el dictado de cursos de capacitación y especialización en materia de Contrataciones del Estado.

Respecto del tiempo, nuestro proyecto de innovación se viene realizando en circunstancias no solo de la delegación de facultades dadas por el Congreso de la República al Poder Ejecutivo mediante Ley N° 31011 de fecha 27 de marzo de 2020, sino también, dentro de un contexto de innovación en la Policía Nacional acorde con los cambios sociales y normativos que nuestro país va experimentando, producto de las nuevas tendencias para el manejo eficiente, responsable, de calidad y oportuno del presupuesto.

Para culminar, la Secretaria Ejecutiva de la PNP puede establecer, en su calidad de entidad del Estado y como parte importante del Sector Interior, convenios de cooperación con organismos estatales como el OSCE, la Contraloría General de la República y otros, a fin de conseguir cursos de capacitación, actualización, especialización y becas en materia de Contrataciones del Estado; sin perjuicio de poder presentar y vincular el presente proyecto con los múltiples objetivos de cooperación internacional que recibe la Policía Nacional en materia de capacitación anualmente.

4.3. ANÁLISIS DE VIABILIDAD.

El presente proyecto de innovación que estamos proponiendo no genera mayor presupuesto a la institución policial, ni tampoco la realización de pago alguno por parte del ciudadano, ya que la intervención propuesta se realizará en el marco de la Educación Pública Nacional.

Por último, el retorno de la inversión se verá reflejada a través del manejo profesional, eficiente y oportuno que realice el personal policial de las Unidades Ejecutoras de la PNP en pro de la entrega de un mejor producto a la sociedad y con ello, se contribuirá al mejoramiento del orden interno y orden público y seguridad ciudadana, y con la sostenibilidad que estamos seguros lo caracterizará, los resultados superaran las expectativas a mediano plazo.

CAPITULO V: CONCLUSIONES

- 5.1.** Las capacidades estatales administrativas son un factor fundamental dentro de toda organización del Estado para la prestación de un servicio de calidad orientada al ciudadano y que genere valor público; por tanto, debe estar acorde a una correcta y adecuada ejecución del presupuesto asignado, en este caso a las Unidades Ejecutoras de la PNP, que pese a su trascendencia, en la actualidad, no obstante a contarse con dieciséis de éstas en diferentes Direcciones y Macro Regiones Policiales del país, no se le ha prestado el interés debido en cuanto a su organización y preparación de sus recursos humanos; situación que genera problemas respecto a la entrega de bienes y servicios que se constituyen en insumos de la labor policial hacia el ciudadano.
- 5.2.** Dentro del presente estudio se reveló que los integrantes de la Unidad Ejecutora 029-DEJANDRO PNP, no cuentan con capacitaciones en Contrataciones del Estado que hayan sido brindadas por la Escuela de Formación Continua (ESCFOCON) de la PNP, siendo las capacitaciones académicas realizadas de manera particular y su conocimiento en base a la experiencia que han adquirido en la prestación de servicios en dicha unidad.
- 5.3.** La hipótesis planteada respecto a que el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO PNP, carece de las capacidades estatales administrativas de capacitación y permanencia laboral necesarias para lograr la eficiencia en la ejecución presupuestal; se considera válida, al haberse puesto esta de manifiesto en las entrevistas efectuadas y de la necesidad de capacitación que éstos requieren; así como de la necesidad de estabilidad en los puestos que cubren, en razón que son cambiados o empleados para labores diferentes a las específicas que deben desarrollar.
- 5.4.** La generación y aplicación del prototipo planteado en cuanto a la incorporación de cursos de capacitación y especialización en los Planes de Trabajo Académico y Plan de Trabajo Anual de la Escuela de Formación Continua de la PNP y su aplicación directa en la Unidad Ejecutora 029 – DIREJANDRO PNP,

y que además se complementarían con actualizaciones y reforzamientos académicos a través de articulaciones con otros organismos afines del Estado comprometidos en la administración de recursos económicos, el cual se replicaría luego de su experiencia a nivel nacional, se considera una herramienta adecuada para mejorar las capacidades estatales administrativas de la Policía Nacional que incidiría en el mantenimiento del orden interno.



Bibliografía

- Abusada, R., Cusato, A., & Cinthya, p. (Mayo de 2008). *Instituto Peruano de Economía*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/eficiencia_del_gasto_en_el_peru.pdf
- Alva, C. (11 de Abril de 2016). *Universidad Nacional de Trujillo*. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5231/connieandrea_alva.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabrejos, J. (Junio de 2016). *Programa de Apoyo a la Política de Aseguramiento Universal en salud en el Perú a través del SIS*. Obtenido de <http://belgicacontigo.com/wp-content/uploads/2017/11/EJECUCI%C3%93N-PRESUPUESTAL-BAJA-1.pdf>
- Campos, C. (2003). *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2852/Campos_gc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Caparó, B. (setiembre de 2017). *tesis.pucp*. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9742/CAPARO_FARFAN_BENJAMIN_UNA_MIRADA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Denton, K. (1991). *Calidad en el servicio a los clientes. Cómo compiten las grandes compañías americanas en la revolución del servicio al cliente y cómo podemos hacerlo todos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A. 1991.
- Dessler, G. (1996). *Administración de Personal* (Sexta ed.). México D.F.: TIPOGRÁFICA BARS A.S.A.
- Dominguez, T., & Durand, N. (mayo de 2015). *repositorio academico upc*. Obtenido de repositorio academico upc: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/620716/MARCOSISTEMA;jsessionid=BE093AD763FBC9D06040D96838BEA15C?sequence=8>
- Gabriel, V., & Milagros, C. (15, 16 de julio de 2015). *sistema Economico latinoamericano y Del caribe*. Recuperado el 22 de octubre de 2019, de sela.org: <http://s017.sela.org/media/268508/las-compras-publicas-como-herramienta-de-desarrollo-en-alc.pdf>
- García, M., & Roberto, G. (2011). *Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/Modulo_1_-_Gestion_para_resultados_en_el_ambito_publico.pdf
- González, C. (1994). *Calidad total* (Primera ed.). México: Mc GRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V.
- Grados, J. (2009). *Capacitación y Desarrollo de Personal* (Cuarta ed.). México: Trillaas S.A. de C.V.
- Guerra, J. (19 de junio de 2017). *repositorio ucv*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8998/Guerra_AJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad* (Tercera ed.). México D.F.: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Ibarra, A. (Diciembre de 2009). *Fundación Unniversitaria Tecnológico de Confenalco Cartagena*. Obtenido de https://licenciaturaap.files.wordpress.com/2012/02/introduccion_finanzas_publicas-de-alberto-ibarra-mares.pdf
- Ipsos. (10 de marzo de 2016). *ipsos*. Obtenido de ipsos.com: <https://www.ipsos.com/es-pe/encuesta-sobre-seguridad-en-latinoamerica>
- Maristany, J. (2007). *Administración dde Recursos Humanos* (Segunda ed.). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Mininter. (4 de enero de 2019). *ministeerio del interior*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mininter/noticias/24262-mininter-conforma-equipo-especial-para-destrabar-inversiones-emblematicas-del-sector>
- Mostajo, R. (marzo de 2002). *repositorio cepal*. Obtenido de Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica Social: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7267/1/S023177_es.pdf
- Naser, A., Ramírez, Á., & Rosales, D. (abril de 2017). *repositorio cepal*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44746/S1601154_es.pdf?sequence=3
- onpe, O. N. (Abril de 2018). *onpe*. Obtenido de https://www.web.onpe.gob.pe/modTransparencia/downloads/2018/EVALUACION%20_PDP_2017.pdf
- Oria, V. (20 de Enero de 2017). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9050/Oria_RVR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez, G., Pineda, U., & Arango, M. (16 de Mayo de 2011). La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. Obtenido de <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/13>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (5 de abril de 2019). *pcm*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/271248-exposicion-del-presidente-del-consejo-de-ministros-salvador-del-solar-labathe-ante-el-congreso-de-la-republica>
- Repetto, F. (julio de 2004). *publicaciones Inter-American Development Bank*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Capacidad-Estatal-Requisito-para-el-Mejoramiento-de-la-Pol%C3%ADtica-Social-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>
- Rodríguez, O. (Marzo de 2017). *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9204>
- Roseth, B., Reyes, Á., & Santiso, C. (2018). *Inter-American Development bank iadb*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/El-fin-del-tr%C3%A1mite-eterno-Ciudadanos-burocracia-y-gobierno-digital.pdf>

Universidad san Martín de Porres. (13 de Noviembre de 2017). *Oficina de Diseño y Desarrollo Web Facultad de Derecho*. Obtenido de https://www.usmp.edu.pe/index.php?pag=novedades&sec=nov17_285



Anexo 1: Descripción del espacio de la política:

Tema de interés.

Nuestro tema de interés se centra en las unidades ejecutoras de la PNP. Una unidad ejecutora tiene por misión la conducción de distintas actividades encaminadas a la gestión de los recursos económicos que administran, sujetando sus actividades a las normas y procedimientos que establece sobre el particular, el Sistema Nacional de Tesorería y demás normas sobre la materia en temas de Contrataciones del Estado.

Las unidades ejecutoras en nuestro país, y el año 2007 aproximadamente (cuando se implementó la reforma del Sistema Nacional de Presupuesto) vienen trabajando bajo el enfoque del Presupuesto por Resultados (PpR) con la finalidad de asegurar que los ciudadanos reciban los bienes y servicios que demandan, en la oportunidad y condiciones esperadas. Es en este punto, donde la función del personal policial que presta servicios en las Unidades Ejecutoras de la PNP juega un papel fundamental en la mejorar de la calidad de vida de las personas beneficiarias del producto que es entregado.

La labor del personal policial que presta servicios en las unidades ejecutoras debe ser profesional, por cuando su trabajo se centra en tener objetivamente definido y de modo muy claro, cuáles son los resultados que el sector espera alcanzar con los productos que son entregados a la sociedad, en el marco de una política pública. Como vemos, resulta un engranaje fundamental dentro de las estrategias de gestión pública definidas por el gobierno. Y, es que a diferencia de otros tiempos, en que la lógica de la ejecución del presupuesto giraba solo en la satisfacción de las unidades usuarias, en el Presupuesto por Resultados el trabajo se mide por los resultados esperados, los cuales deben generar en la persona una satisfacción de las necesidades que ella requiere y valora.

Intervenciones realizadas y cadena de valor

Identificando o reconstruyendo la cadena de valor del Programa Presupuestal 0031 (PP), reducción del Tráfico Ilícito de Drogas, a cargo de personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, podemos señalar que éste nació del

Incremento del Tráfico Ilícito de Drogas, con lo cual, se configuró el problema principal en nuestro país; acto seguido, y de acuerdo al censo de 2007, se identificó a una población de treinta y dos millones, ciento sesenta y dos mil, ciento ochenta y cuatro personas beneficiadas con la reducción de dicho problema, el cual actualmente resulta ser el resultado específico del Programa Presupuestal 0031.

El Programa Presupuestal 031 entrega diversos productos a la sociedad beneficiaria; el principal, las operaciones policiales de interdicción contra el tráfico ilícito de drogas en todo el territorio nacional. Este producto es medido a través de diversos indicadores, como son; la cantidad de droga decomisada, su valor monetario internacional, número de personas detenidas, insumos químicos incautados y las drogas que son destruidas; para que se logren alcanzar estas metas o indicadores, el personal policial de la DIREJANDRO realiza diversas actividades policiales que para su materialización, requieren del concurso ineludible del soporte administrativo que es proporcionado por el personal policial de la unidad ejecutora 029 DIREJANDRO.

El personal policial que labora en la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO brinda los bienes y servicios que requieren las unidades de línea de la DIREJANDRO para el cumplimiento de los indicadores descritos líneas arriba; estos bienes y servicios que serán proporcionados en el transcurso de año por la Unidad Ejecutora, fueron previamente identificados, consensuados, descritos y solicitados durante el año anterior a la Unidad Ejecutora, determinan el Plan Anual de Contrataciones de la DIREJANDRO, documento que contiene la ruta de a seguir de las contrataciones del año en curso. Los bienes y servicios que son proporcionados por la Unidad Ejecutora se sujetan a diversas normas, la principal, la Ley de Contrataciones del Estado, que es la que determina, el inicio, las formalidades, requisitos, procedimientos, condiciones, plazos, y conclusión de las contrataciones de bienes y servicios requeridos.

Como vemos, ante la problemática nacional del incremento del tráfico ilícito de drogas, se planteó como respuesta, su reducción a través de la Política Nacional para el Control de Drogas. Para implementar dicha política fue necesario la creación

del programa presupuestal 031, que no es sino, una unidad presupuestal en donde se inyecta de modo progresivo y responsable durante un año (año fiscal), determinado presupuesto del Estado a través del sector Interior, para que dicha unidad ejecutora, en estricta aplicación de las normas sobre la materia, pueda ir contratando los bienes y servicios necesarios para el personal policial que realiza determinadas actividades, las cuales más adelante se convierten en productos (como la detención de personas, incautación de insumos, o comiso de drogas) que son los que finalmente son entregados a la sociedad.

Cabe indicar, que el ente rector en materia de lucha contra las drogas es la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (Devida), a cargo actualmente del señor Rubén Vargas Céspedes y tiene los Programas Presupuestales 072: Programa de Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible – PIRDAIS (Cuyo objetivo es lograr que las familias rurales sean desvinculadas de cultivos ilícitos e incorporadas a la economía lícita y sostenible); 0051: Prevención y Tratamiento del Consumo de Drogas; y 074: Gestión Integrada y Efectiva del Control de Oferta de Drogas en el Perú (Que tiene como objetivo el control de la oferta de drogas, y las intervenciones están orientadas a erradicar la superficie de cultivos ilegales de hoja de coca) en el marco de la función de Orden Público y Seguridad.

Al igual que el programa presupuestal 031 que está a cargo de la DIREJANDRO, en la PNP se manejan cinco programas presupuestales más, a saber: El PP030 reducción de los delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadana y el PP 086 Mejora de los servicios del sistema de justicia penal (En el marco del Decreto Supremo N° 017-2019-IN que aprueba la Política Nacional Multisectorial de Lucha Contra el Crimen Organizado 2019 – 2030); el PP 032 lucha contra el terrorismo (En el marco del D.S- 023-2019-IN que aprueba la Política Nacional Multisectorial de Lucha Contra el Terrorismo 2019 - 2023); el PP 068 Reducción de la vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres (En el marco del Decreto Supremo N° 111-2012-PCM, que aprueba la Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres); y el PP 0128 Reducción de la minería ilegal (En el marco del Decreto Supremo N° 12-09-MINAM - Política Nacional del Ambiente en Perú).

Ubicación del problema

El problema identificado y abordado, se ubica dentro del eje capacitación, referida a la capacitación del personal de las Unidades Ejecutoras de la PNP en donde como sostuvimos, no existe personal policial especializado a cargo de las Contrataciones del Estado, situación que conlleva a que el trabajo en materia de contrataciones públicas sea cuestionado a través de los procedimientos establecidos por el Órgano de Control Institucional – OCI PNP, y en otros casos por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE.



Anexo 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público

Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas
Magnitud del problema en la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO	Pregunta 1: ¿Cuáles son las capacidades estatales administrativas que carece el personal policía de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO?	Determinar cuáles son las capacidades estatales administrativas que carece el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Se estima que el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, carece de las capacidades estatales administrativas de capacitación y de permanencia laboral, necesarias para lograr una eficiente ejecución presupuestal.	Personal policial de la Unidad Ejecutora. Jefe de la Unidad Ejecutora.	Entrevistas.
Factores administrativos de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO	Pregunta 2: ¿Qué factores administrativos limitan la eficiente del personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO?	Describir los aspectos administrativos fundamentales que limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado a la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Que, los aspectos administrativos de capacitación y rotación del personal policial, limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado.	Jefe de la Unidad Ejecutora. Jefe de Logística Jefe de Abastecimiento Personal de Abastecimiento Personal del Área de Presupuesto.	Entrevista Focus Group
Actores en la ejecución presupuestal	Pregunta 3: ¿Qué actores están involucrados en la ejecución presupuestal de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO?	Conocer el grado de decisión de los actores respecto de las capacitaciones y estabilidad laboral del personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Los actores que participan en la ejecución presupuestal de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, son el Jefe de la Unidad Ejecutora, el Jefe de Logística, el Jefe de Abastecimiento y el personal de Abastecimiento, el personal de presupuesto, y el personal de contabilidad; y si tienen capacidad de decisión en la realización de cursos de capacitación y relativa decisión en la rotación del personal policial.	Jefe de la Unidad Ejecutora. Jefe de Logística Jefe de Abastecimiento Personal de Abastecimiento Personal del Área de Presupuesto. Personal del Área de Contabilidad.	Entrevista Focus Group
Características sociales, culturales y ambientales de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO	Pregunta 4: ¿Cuáles son las características sociales, culturales, económicas y ambientales de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO?	Determinar las características sociales, culturales, económicas y ambientales de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO?	Algunas de las características son personal de nivel técnico, dedicación exclusiva a la labor policial, juventud del personal policial, marcada disciplina, prevalencia de las normas administrativas.	Personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO	Entrevistas.

Anexo 3: Herramientas de recojo de información para la arquitectura del problema

Para el recojo de información para la arquitectura del problema se emplearon las siguientes herramientas: entrevistas al personal policial de la Unidad Ejecutora 029 - DIREJANDRO



Anexo 4: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público

La baja capacidad estatal administrativa del personal policial de la Unidad ejecutora 029 - DIREJANDRO PNP a cargo de las contrataciones públicas en el departamento de Lima, y su incidencia en el orden interno.				
Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas
¿Cuáles son las capacidades estatales administrativas que carece el personal policía de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO?	Conocer cuáles son las capacidades estatales administrativas que carece el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Que el personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, carece de las capacidades estatales administrativas de capacitación y de permanencia laboral, necesarias para lograr la eficiencia en la ejecución presupuestal.	Personal policial de la Unidad Ejecutora. Jefe de la Unidad Ejecutora.	Entrevistas.
¿Qué aspectos de la administración del personal policial, en la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado?	Conocer los aspectos administrativos fundamentales que limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado a la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Que, los aspectos administrativos de capacitación y rotación del personal policial, limitan la eficiente gestión del presupuesto asignado.	Jefe de la Unidad Ejecutora. Jefe de Logística Jefe de Abastecimiento Personal de Abastecimiento Personal del Área de Presupuesto. Personal del Área de Contabilidad.	Entrevista Focus Group
¿Qué actores están involucrados en la ejecución presupuestal?	Conocer el grado de decisión de los actores respecto de las capacitaciones y estabilidad laboral del personal policial de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO.	Los actores que participan en la ejecución presupuestal de la Unidad Ejecutora 029 DIREJANDRO, son el Jefe de la Unidad Ejecutora, el Jefe de Logística, el Jefe de Abastecimiento y el personal de Abastecimiento, el personal de presupuesto, y el personal de contabilidad; y si tienen capacidad de decisión en la realización de cursos de capacitación y relativa decisión en la rotación del personal policial.	Jefe de la Unidad Ejecutora. Jefe de Logística Jefe de Abastecimiento Personal de Abastecimiento Personal del Área de Presupuesto. Personal del Área de Contabilidad.	Entrevista Focus Group

Anexo 5: Herramientas de recojo de información para las causas del problema público

ENCUESTA		
TÍTULO: "LA BAJA CAPACIDAD ESTATAL ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL POLICIAL DE LA UNIDAD EJECUTORA 029 - DIRANDRO PNP A CARGO DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS EN EL DEPARTAMENTO DE LIMA, Y SU INCIDENCIA EN EL ORDEN INTERNO".		
INSTRUCCIONES: LA PRESENTE ENCUESTA ES ANÓNIMA, MARQUE SU RESPUESTA CONFORME A LO QUE CONSIDERE QUE MÁS SE ACERCA A LA ALTERNATIVA DE RESPUESTA QUE SE LE PRECISA. SE AGRADECERÁ TOMAR LA PRESENTE ENCUESTA CON LA MAYOR SERIEDAD POSIBLE POR SER UN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE INVESTIGACIÓN.		
N°	ITEM	ALTERNATIVA DE RESPUESTA
1	Considera que el presupuesto asignado en los años 2017 y 2018 a la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP, fue el adecuado para cubrir las necesidades de las subunidades a su cargo.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
2	Las provisiones de bienes y servicios fueron cubiertas conforme al cuadro de necesidades de las diferentes áreas usuarias de la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
3	Durante los años 2017 y 2018 existió aplazamiento de los cronogramas de contratación de bienes y servicios en la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
4	Durante los años 2017 y 2018 la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP consiguió dinamizar la ejecución de proyectos de inversión pública u otras similares.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO

5	Considera que ha existido insatisfacción de las unidades usuarias por la baja calidad de los bienes y servicios contratados por la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP durante los años 2017 y 2018.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
6	Considera que durante los años 2017 y 2018 se produjo una adecuada ejecución presupuestal por parte de la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
7	Existe eficiencia en las contrataciones a cargo de la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP, lográndose mejoras en las fases de programación y de actos preparatorios superando deficiencias.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
8	Durante los años 2017 y 2018 a través de la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP se logró priorizar y garantizar una oportuna ejecución de proyectos y compras requeridas para mejorar el accionar policial.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
9	Cree imperativo cambiar la estrategia de adquisición de bienes y servicios para cubrir las necesidades existentes en la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
10	Está de acuerdo que los bienes y servicios proporcionados por la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP durante los años 2017 y 2018 satisfacen las necesidades requeridas y se convierten en el medio del que la policía se vale para el cumplimiento del servicio policial y éste, en el producto que finalmente es entregado al ciudadano.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
11	Considera que las contrataciones del Estado constituyen el eje principal de los Sistemas Administrativos del Estado y que constituyen una herramienta para el otorgamiento de valor público al ciudadano.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO

12	La gestión que realiza el personal policial de las unidades ejecutoras a cargo de las contrataciones de bienes y servicios, implica conocimiento, capacitación y actualización respecto a contrataciones del Estado, además de experiencia para afrontar y resolver situaciones que se presentan durante el ciclo de la ejecución contractual.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
13	Las capacitaciones y actualizaciones sobre sistemas administrativos que ha recibido institucional o particularmente ha favorecido su desempeño laboral y metas de la Unidad Ejecutora 029-DIRNADRO PNP durante los años 2017-2018.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
14	Ha sido capacitado institucionalmente en cuanto a sistemas de logística, abastecimiento, presupuesto o contabilidad en la Unidad Ejecutora 029-DIRNADRO PNP durante los años 2017-2018.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
15	La labor que ha desarrollado dentro en la Unidad Ejecutora 029-DIRNADRO PNP durante los años 2017-2018 considera ha sido empírica.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
16	Tiene pleno conocimiento de la normatividad legal en Contrataciones del Estado, los lineamientos rectores del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), normas del Sistema de Tesorería, aplicativos informáticos y sistemas integrados y las normas del Sistema Nacional de Control, los cuales han tenido variaciones en los últimos tres años.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
17	Se debería prever la permanencia en el cargo de personal especializado en contrataciones del Estado dentro de las Unidades Ejecutoras de la PNP.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
18	Estima que para una adecuada capacidad administrativa la Unidad Ejecutora 029-DIRNADRO PNP debe contar con personal policial idóneo capaz de desenvolverse de modo eficiente y eficaz garantizándose un oportuno suministro de bienes y servicios.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO

19	Los cambios frecuentes del personal policial que presta servicio en las diferentes áreas de la Unidad Ejecutora 029-DIRNADRO PNP generan una inadecuada programación del gasto, notas de modificación y retraso de la ejecución presupuestal.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
20	Considera que a través de los bienes y servicios contratados por la Unidad Ejecutora 029-DIRANDRO PNP durante los años 2017 y 2018 se logró el mejoramiento de las diferentes áreas usuarias.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
21	Estima sustancial la contratación de especialistas y el reclutamiento de personal civil como CAS o de servicios profesionales y técnicos para llevar a cabo los diversos procesos de contrataciones del Estado en la Unidad Ejecutora 029-DIRNADRO PNP.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
22	Considera necesario un sistema de promociones y ascensos como parte de una carrera profesional de largo plazo para el personal policial que presta servicios en áreas de gestión administrativa en contrataciones del Estado.	1. TOTALMENTE DE ACUERDO
		2. DE ACUERDO
		3. INDIFERENTE
		4. EN DESACUERDO
		5. EN COMPLETO DESACUERDO
		Lima, _____ de _____ de 2020.

Anexo 5: Herramientas de recojo de información para las causas del problema público

GUIA DE ENTREVISTA

TEMA : “LA BAJA CAPACIDAD ESTATAL ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL POLICIAL DE LA UNIDAD EJECUTORA 029 -DIREJANDRO PNP A CARGO DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS EN EL DEPARTAMENTO DE LIMA, Y SU INCIDENCIA EN EL ORDEN INTERNO”.

SOLICITADA POR : ELY VARGAS ROCA
MIGUEL ÁNGEL MESTA REBAZA

MOTIVO : PROYECTO FINAL DE INNOVACIÓN
(TRABAJO DE INVESTIGACIÓN)
MAESTRÍA EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS
PUCP

ENTREVISTADO : **PERSONAL EXPERTO EN CONTRATACIONES DEL ESTADO Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS VINCULADOS AL INTERIOR DE LA POLICÍA NACIONAL (SECRETARÍA EJECUTIVA Y DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN PNP)**

CARGO : _____

APELLIDOS Y NOMBRES: _____

¿Cuánto tiempo ha trabajado Ud. administrando recursos del Estado y en qué dependencia u organismo público? ¿Asimismo, si puede precisar qué experiencia tiene en cuanto a gestión en Unidades Ejecutoras?

1. ¿Qué tan importante se ha convertido la administración de recursos del Estado a través de unidades ejecutoras al interior de la Policía nacional en los últimos años?

2. ¿Qué opina usted respecto a la especialización profesional del personal policial que labora en una unidad ejecutora?
3. ¿Qué opinión le merece a usted de la realización de una capacitación constante en materia de contrataciones del Estado a todos los miembros PNP que presta servicios en las unidades ejecutoras de la PNP?
4. ¿Cree usted que para los cambios generales de colocación se debería prever el de personal especializado en contrataciones del Estado de una a otra unidad ejecutora?
5. ¿Considera usted que la capacitación al personal de la Policía Nacional que labora en una unidad ejecutora es necesaria, por qué?
6. ¿Qué opina respecto que a la fecha pese a tener 18 Unidades Ejecutoras a cargo de la PNP y teniendo en cuenta el considerable el presupuesto anual que se maneja no existan cursos de capacitación y especialización ni certificación del personal PNP que labora en las diversas Unidades Ejecutoras?
7. ¿Considera que la capacitación en materia de contrataciones influye positiva o negativamente en los bienes y servicios que son contratados?
8. ¿Cuál es su posición respecto a que el personal policial capacitado en contrataciones del Estado debe permanecer o no por más de un año en las unidades ejecutoras?
9. ¿Se debería considerar en la normatividad interna de la PNP la especialidad de administración y gestión pública y ser desarrolla por el órgano educativo policial?

Anexo 6: Herramientas de recojo de información para el testeo del prototipo

GUIA DE ENTREVISTA

TEMA : “LA BAJA CAPACIDAD ESTATAL ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL POLICIAL DE LA UNIDAD EJECUTORA 029 -DIREJANDRO PNP A CARGO DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS EN EL DEPARTAMENTO DE LIMA, Y SU INCIDENCIA EN EL ORDEN INTERNO”.

SOLICITADA POR : ELY VARGAS ROCA
MIGUEL ÁNGEL MESTA REBAZA

MOTIVO : PROYECTO FINAL DE INNOVACIÓN
(TRABAJO DE INVESTIGACIÓN)
MAESTRÍA EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS
PUCP

ENTREVISTADO : EXPERTOS Y PERSONAL QUE LABORA EN LA
ESCUELA DE EDUCACIÓN CONTINUA (ESCENCON
PNP) Y ESCUELA DE POSGRADO (ESCPOGRAPNP)

CARGO : _____

APELLIDOS Y NOMBRES: _____

1. ¿Cuánto tiempo trabaja Ud. en el área educativa de la Policía Nacional u otra institución de educación y cuál es su experiencia en la Escuela de Educación continua y/o Escuela de Posgrado PNP?
2. ¿Considera que la administración de recursos del Estado a través de unidades ejecutoras al interior de la Policía Nacional es importante? ¿Por qué?
3. ¿Qué opina usted respecto a la capacitación y especialización profesional del personal policial que labora en unidades ejecutoras de la PNP?

4. ¿Qué opina Ud. respecto a la realización de una capacitación constante en materia de contrataciones del Estado a los miembros PNP que presta servicios en las unidades ejecutoras de la PNP?
5. ¿Cree Ud. que la capacitación en materia de Contrataciones del Estado, Logística, Presupuesto, Abastecimiento y Contabilidad son necesarios para la adecuada adquisición de productos (bienes y servicios) y posterior servicio que brinda la PNP al ciudadano generando valor público?
6. ¿En Plan Anual de Estudios de la Escuela de Educación Continua y/o Escuela de Posgrado PNP se consideran cursos de capacitación y/o especialización en materia de Contrataciones del Estado?
7. ¿Dentro de los diferentes cursos de capacitación, especialización o programas que se realiza en la Escuela de Educación Continua y/o Escuela de Posgrado de la PNP se han considerado en las mallas curriculares asignaturas vinculadas a Contrataciones del Estado, Logística, Presupuesto, Abastecimiento y Contabilidad?
8. ¿Tiene conocimiento que en los años 2017 y 2018 se han llevado a cabo **cursos o estudios de capacitación** en áreas administrativas tales como Contrataciones del Estado, Logística, Presupuesto, Abastecimiento y Contabilidad dentro del nivel educativo a cargo de la Escuela de Educación Continua o Escuela de Posgrado PNP?
9. ¿Tiene conocimiento que en los años 2017 y 2018 se han llevado a cabo cursos o estudios de especialización en áreas administrativas tales como Contrataciones del Estado, Logística, Presupuesto, Abastecimiento y Contabilidad dentro del nivel educativo a cargo de la Escuela de Educación Continua o Escuela de Posgrado PNP?
10. Por ser descentralizado el sistema educativo policial, ¿Tiene conocimiento que se hallan realizado cursos de capacitación y/especialización en Contrataciones del Estado o procesos administrativos y técnicos vinculados en las sedes de provincia a nivel nacional?
11. ¿Qué opina respecto que a la fecha pese a tener 18 Unidades Ejecutoras a cargo de la PNP y teniendo en cuenta el considerable presupuesto anual que se maneja no existan programados cursos de capacitación y especialización dirigidos a personal PNP que labora en las diversas Unidades Ejecutoras?
12. ¿Cuál es su opinión respecto a que el personal policial capacitado en contrataciones del Estado debe permanecer o no por más de un año en las unidades ejecutoras?
13. ¿Se debería considerar en la normatividad interna de la PNP la especialidad de administración y gestión pública y ser desarrolla por el órgano educativo policial?

Anexo 7: Información complementaria relevante: Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - OSCE. (2020). “Diagnóstico y Estrategia para la Gestión de Riesgos en Contratación Pública”.

En esta importante herramienta publicada durante el presente año por el OSCE (<https://www.gob.pe/institucion/osce/noticias/215980-osce-presenta-diagnostico-y-estrategia-para-implementar-la-gestion-de-riesgos-en-la-contratacion-publica>), hemos podido encontrar las acciones en capacitación que desarrollan algunos países de Sudamérica, como Chile, para realizar una gestión de compra eficiente, pasando también por calificar la ausencia de capacitación, como un riesgo.

