

DISCRECIONALIDAD A LA PERUANA: UNA APROXIMACIÓN A AL MANEJO POLICIAL DURANTE LA PANDEMIA¹

Letzy Miranda. Estudiante de la especialidad de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú. letzy.mirandar@pucp.edu.pe

Nicolás Novoa. Estudiante de la especialidad de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú. nnovoa@pucp.edu.pe

Eduardo Salvatierra. Estudiante de la especialidad de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú. e.salvatierrab@pucp.edu.pe

Nick Pizarro. Estudiante de la especialidad de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú. npizarroh@pucp.edu.pe

Nicole Enrico. Estudiante de la especialidad de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú. nicole.enrico@pucp.edu.pe

Resumen: La crisis sanitaria ocasionada por la pandemia del COVID-19 ha planteado nuevos retos para la intervención policial. Ante las nuevas directivas estatales, la policía, adicionalmente a su labor de garantizar la seguridad ciudadana y el control del orden interno, tiene que aplicar normas para contrarrestar el riesgo y amenaza de propagación del virus. Se evidencia que el contexto real de intervención durante la pandemia muchas veces genera obstáculos para ejecutar las disposiciones sanitarias estatales. En este nuevo contexto, los policías se enfrentan a dos grandes lógicas de actuación: por un lado, intentan aplicar cabalmente los protocolos sanitarios establecidos por la PNP y, por otro lado, también recurren a normas informales que ellos han designado. En ese sentido, los protocolos de actuación son readaptados a partir de los juicios discrecionales que se van formando a partir de la experiencia personal y colectiva de los policías. En la presente investigación se ha recogido un total de 5 entrevistas a diversos oficiales de la PNP quienes se desempeñan tanto en labores administrativas como de patrullaje durante el tercer trimestre de la pandemia. El presente artículo explora los criterios que utilizan los policías para llevar a cabo las disposiciones estatales en torno al mantenimiento del orden social. Se encuentra que los policías emplean lo que hemos denominado “discrecionalidad a la peruana”, que es producto de un entramado de factores institucionales, contexto de la interacción con la ciudadanía y falta de confianza, falta de recursos, y el riesgo de la pandemia. Todos estos elementos sirven como una herramienta de ponderación para la aplicación de las normas en la calle.

Palabras clave: Burocracia de la calle, discrecionalidad, policía peruana, Covid-19.

¹ El presente *paper* es el producto de una investigación llevada a cabo el año 2021 dentro del marco del curso de Metodología para la Investigación Sociológica 3. Para dudas, consultas, aportes y respuestas con respecto al tema se adjuntan los correos de contacto de las y los autores.

PERUVIAN DISCRETIONALITY: AN APPROACH TO POLICIAL LABOR ON PANDEMIC STATE

Abstract: The sanitary crisis caused by the COVID-19 pandemic challenged police intervention. By adopting newer state directives, police officers have had to apply norms to counteract the propagation of the virus and its inherent risks in addition to their role in public safety. The authors find that the practical context of police intervention during the pandemic generates obstacles to execute orders and formal sanitary dispositions. In this new context policemen face a two track logic: on the one side, they attempt to apply diligently whatever protocols the *Policia Nacional del Perú (PNP)* establishes; on the other side, they recur to self-designed informal norms. In that regard, protocols are re-adapted, re-invented on the discretionary judgement formed through personal and collective experience. In the present paper a total of five interviews have been conducted to diverse personnel of the *PNP* who performed both administrative and patrol labor during the third trimester of 2020. This research paper investigated the criteria through which state dispositions are applied to maintain social order. Findings include a designated “peruvian discretionality” exercised by policemen, product of a framework composed by weak institutions, citizen interaction, low citizen trust, resource scarcity and risk of contagion. “Peruvian discretionality” constitutes therefore a tool to ponder and apply norms on the streets.

Keywords: *street level bureaucracy , police discretionality, peruvian police, Covid-19.*

1. INTRODUCCIÓN

“La calle es una selva de cemento y de fieras salvajes cómo no”

Héctor Lavoe y Willie Colón en Juanito Alimaña (1983)

“La calle es una selva de cemento” es el segundo verso de la célebre canción Juanito Alimaña, interpretada por Héctor Lavoe. La salsa narra la historia de Juanito Alimaña, un ladrón de esquina que actúa con soltura y ligereza en medio del silencio general y la impunidad ya que “si lo meten preso sale al otro día porque un primo suyo está en la policía”. Este ícono de la salsa, cuya popularidad traspasa el jocoso ritmo al presentar una letra tejida por representaciones colectivas y sentires centro- latinoamericanos, nos permite pensar en dos aspectos fundamentales: la peligrosidad de la calle y la percepción de una alta corrupción al interior de la policía.

Asociar la calle al peligro es casi un ritual en el paso a la vida adulta en las grandes metrópolis latinoamericanas. Ciudades vertiginosas y violentas donde aprendemos a definir roles, a confiar y a mostrar hostilidad. En Lima y sus arenas —usando una expresión de Martucelli— los policías se vuelven figuras ineludibles del paisaje urbano, elementos de avenida, figuras de poder y miedo. Formalmente, la policía es “una institución del Estado que tiene por misión garantizar, mantener y restablecer el orden interno, prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad, garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado, prevenir, investigar y combatir la delincuencia; vigilar y controlar las fronteras; con el propósito de defender a la sociedad y a las personas, a fin de permitir su pleno desarrollo, en el marco de una

cultura de paz” (Policía Nacional del Perú, 2021). Sin embargo, si nos atenemos a mirar atentamente el mundo empírico, se nos presenta una visión deslegitimada del policía de a pie, el cual ocupa algunas veces el papel de defensor y otras el de abusivo; en la investigación académica encontramos un panorama parecido.

De acuerdo a cifras del World Value Survey (2016), Perú es uno de los países en donde la ciudadanía tiene menor confianza en la policía. De hecho, 4 de los 5 países con índices más bajos de confianza son latinoamericanos (Galiani y Jaitman, 2016). Tal es así que en el caso peruano la policía es percibida como la segunda institución estatal más corrupta (52%) solo precedida por El Poder Judicial (56 %) “(Proética 2013, p.2). Estas características a su vez repercuten en la relación y prácticas de los policías a pie, al ser ellos no solo los representantes de dicha institución, sino también, los rostros del Estado más próximos a las personas.

Debido al contexto de crisis sanitaria y ambiental global, son los Estados, quienes, a través de sus funcionarios, lideran la estrategia para reducir el impacto de la pandemia. El Estado Peruano no es la excepción, siendo así que ha organizado la respuesta a la pandemia del COVID-19 a través de sus funcionarios. Donde los policías deben continuar con sus funciones oficiales de garantizar la seguridad y mantener la continuidad de los servicios estatales en un contexto epidemiológico que pone a prueba las antiguas directrices, normas y formas de ejecución de las instituciones. Los y las policías son, en ese sentido, burócratas que trabajan en la calle (Lipsky 2010). En medio del contexto de crisis sanitaria por el coronavirus, son la primera línea de contacto y los más vulnerables al contagio de la enfermedad.

Para julio del 2021, la cantidad de policías fallecidos producto del virus del COVID-19

asciende, aproximadamente, a 700 policías y decenas de miles que se han contagiado². La misma fuente indica que casi un tercio de la fuerza policial ha sido diagnosticada con coronavirus. La carga laboral policial ha aumentado considerablemente, pues a las labores diarias de intervención, investigación y rescate se ha sumado la función de prevenir, contrarrestar y neutralizar los riesgos y amenazas a la seguridad ciudadana a lo largo y ancho del país, en la actual coyuntura generada por el COVID-19 (SALUDPOL, 2020).

Este enorme reto no puede enfrentarse de la misma manera en todos los niveles de la organización policial ni en todas sus respectivas jurisdicciones. Los policías lidian con una realidad donde las limitaciones de tiempo y recursos tienen que resolverse a fin de cumplir con los objetivos organizacionales; por ello, siempre emplean un conjunto de estrategias particulares como una forma de resolver los conflictos entre lo que se debe hacer y lo que se hace (Zhang, 2021).

2. MATERIALES Y MÉTODO

Burocracia de la calle

Desde la literatura académica se ha discutido los dilemas a los que se enfrentan los burócratas de la calle a diario, gracias al abordaje teórico de Lipsky (2010). Desde su estudio en “Street Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services”, se entiende que el dilema fundamental en los burócratas de la calle es que estos, en vez de poder ayudar a las personas en base de casos individuales, tienen que tener en cuenta factores estructurales del Estado. Estos

pueden ser la falta de recursos, favorecer ciertas cualidades al momento de la selección de personal, rutinizar interacciones con las personas, entre otras. En el caso particular de la pandemia la naturaleza extensiva del virus no distingue entre personas, por lo que las disposiciones y medidas policiales tampoco lo hacen siendo aplicadas de forma universal a toda la población.

En ese sentido, Lipsky (2010) nos habla acerca de los factores que afectan el ambiente en la aplicación de la norma en el conjunto de burócratas de la calle. No obstante, otros estudios también nos muestran que la misma norma, en muchas ocasiones, demanda discreción de los burócratas de la calle. El estudio de Davidovitz (2021) se enfocó en hacer una revisión de la normativa contemplada para la contención de la pandemia, para diversos burócratas de la calle. La autora se concentra en explicitar la medida en que las normas, en el contexto de pandemia, han demandado discrecionalidad de los policías desde la vaguedad de las disposiciones o, ante la cantidad de nuevas normas, la priorización de ciertas reglas, aspecto que en este contexto se hace esencial. Así, no solo el medio ambiente, entendido como el contexto en donde se desempeña la policía, constriñe, sino también la misma norma. Si bien esto era algo que se vislumbraba en el estudio de Lipsky a través de las expectativas de la labor del burócrata, no fue plenamente desarrollado ni integrado al análisis.

Policía y pandemia en la región

A través de un estudio acerca de la policía en Brasil y su desempeño en la primera línea en el contexto de la pandemia, Alcadipani *et al.*

² Cifra tomada de declaraciones del ex Ministro del Interior, José Elice. Ver El Comercio <https://elcomercio.pe/peru/covid-19-policia-nacional-no-registra-contagios-ni-fallecimientos->

[hace-varias-semanas-por-coronavirus-sostiene-ministro-del-interior-jose-elice-nndc-noticia/](https://elcomercio.pe/peru/covid-19-policia-nacional-no-registra-contagios-ni-fallecimientos-)

(2020) demuestran que la toma de decisiones de un policía, en un contexto tan limitante, se ve influenciada por una diversidad de factores; entre ellos los políticos, la cultura ocupacional y dimensiones materiales. Un elemento que se destaca de este estudio es la importancia de la cultura ocupacional en el contexto latinoamericano porque se compone de una falta de confianza en las instituciones y donde la escasez de recursos es la norma. Otro elemento sustancial de dicha bibliografía es la evidente masculinización del cuerpo policial en Brasil, así como también en nuestra región. De acuerdo a este estudio, la cultura organizacional basada en una fuerte expresión de la masculinidad tiene implicancia directa en las nuevas labores de la policía y en las herramientas de cuidado con las que estos fueron previstos, pues “el cuidado” se contradice con el rol que ellos se atribuyen. Asimismo, Alcadipani *et al.* (2020) mencionan que existe ambigüedad en la aplicación de políticas debido a las discrepancias políticas entre las autoridades de gobierno.

El aporte de Alcadipani *et al.* (2020) nos brinda una oportunidad de estudio importante para hacer algunos contrastes y nexos con la situación de los policías peruanos en el contexto de la pandemia. No obstante, rescatamos la literatura de Lipsky y Davidovitz (2021) porque nos brindan otros ejes importantes al momento de hacer el análisis de los factores que influyen en la aplicación de las normas, tales como el ambiente y la misma regulación estatal.

A partir de la revisión literaria de Lipsky (2010), Alcadipani *et al.* (2020) y Davidovitz *et al.* (2021) es que planteamos la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los criterios que influyen en la labor policial al momento de contrarrestar y neutralizar el riesgo que supone la propagación del virus de la COVID-19 bajo el contexto de la pandemia? Nuestro objetivo principal es describir los factores y criterios que operan en la lógica del policía en su labor diaria

en la calle, analizar cuál es la relación entre lo que se espera de él o ella desde la disposición estatal y el ámbito laboral, y cómo es que él o ella opera en su cotidianidad.

En el presente trabajo se pretende entender, desde un estudio de caso de los policías en Lima, cuáles son los factores que inciden en la lógica de él o la policía al momento de tomar decisiones en un contexto de crisis. Como ya se mencionó previamente, Lipsky (2010) hace una aproximación al estudio de la discreción, entendiendo esta como los juicios de valor que se aplican al momento de enfrentar “la calle”. Desde un enfoque ambiental y organizacional, el autor hace énfasis en los factores que operan en el contexto del funcionario como los recursos, la carga excesiva de trabajo y demás casos complejos. No obstante, este marco analítico no es suficiente para explicar la discrecionalidad que aplican los oficiales peruanos en el contexto de la pandemia.

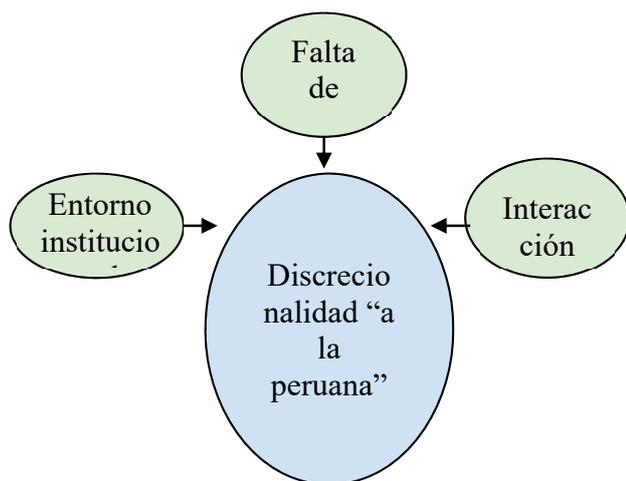
En ese sentido, Lipsky (2010) sirve como un punto de partida para este marco analítico, pero se agregaron dos dimensiones que serán igualmente importantes. En primer lugar, además del contexto de recursos y organizacionales, se verá que las mismas medidas y disposiciones exigen discrecionalidad por parte de los funcionarios (Davidovitz *et al.*, 2021). Entonces, no solo el contexto obliga el uso de juicios personales, sino también el Estado tiene una expectativa de discrecionalidad por parte del funcionario.

Por otra parte, dado que el contexto en el que se enmarca la teoría de Lipsky (2010) es distinto al contexto latinoamericano, se considera que es importante añadir ciertos elementos importantes y particulares al análisis. El contexto regional se caracteriza por la deslegitimación de la policía en la calle y falta de confianza en la autoridad (Alcadipani *et al.*, 2020). Consideramos que esto puede deberse a numerosos escándalos de

corrupción, como el que se dieron inclusive durante la pandemia³, y abusos de poder. En ese sentido, la falta de confianza es un elemento clave en la comprensión de la interacción entre el burócrata de la calle y la ciudadanía en nuestra región.

De esta manera, nuestra hipótesis es que los criterios que determinan el accionar de la policía son tres: los recursos que manejan, la institucionalidad y la relación con la ciudadanía. A esta confluencia de factores la denominaremos “discrecionalidad a la peruana”. Sin embargo, estos criterios también se resignifican frente a una situación inédita como lo es la pandemia y añaden nuevas dimensiones dentro de estos tres criterios principales.

Diagrama 1: Modelo analítico para entender los factores que inciden en el criterio del o la policía



Estos tres elementos intervienen en la aplicación de normas y políticas para la contención de la pandemia. De esta manera, el policía pondera diversos elementos al momento de intervenir, por lo no necesariamente aplicará la norma al pie de la letra, puesto que en muchos casos la misma norma es inaplicable o vaga.

Esta aproximación es relevante en tanto nos da elementos para entender los elementos que separan a los y las policías de una aplicación inalterada de la estrategia policial en un contexto de crisis, como lo es la pandemia de coronavirus.

Para esta investigación se aplicaron 5 entrevistas semi estructuradas a oficiales de la PNP que se encontraban, en ese momento, en ejercicio y que han hecho alguna intervención en la calle; fueron entrevistados: un suboficial técnico de Primera de la ciudad de Huancayo, una oficial de la Dirección de Seguridad del Estado, un superior en el Callao, un suboficial de Segunda de la provincia de Lima y una suboficial en Apata en Junín. Estas entrevistas fueron llevadas a cabo entre mayo y junio del 2020.

El diseño del cuestionario siguió el modelo propuesto por Charmaz para entrevistas intensas (2014) a fin de maximizar la información recabada en la cantidad limitada de entrevistas planificadas. Asimismo, usar entrevistas a distancia como herramientas para el análisis empírico resulta conveniente en el contexto del COVID-19. Se realizaron a través de plataformas virtuales como Zoom, Whatsapp y también por llamada telefónica. El uso de entrevistas para la investigación nos permitió acercarnos a la construcción de la discrecionalidad de los entrevistados en la aplicación de normas, reglas y políticas sanitarias; así, como en la interacción con el ser policial, siempre teniendo la perspectiva de que el escenario de su representación es la calle. en el gran escenario que es la calle. En ese sentido, la entrevista nos permitió profundizar en cada una de las tres secciones planteadas en nuestro modelo analítico.

La selección de la muestra de un universo importante de policías que trabajan en interacción con los ciudadanos se realizó a través

³ <https://peru21.pe/politica/coronavirus-en-peru-fiscalia-investiga-compras-por-mas-de-s1-millon-en-la-policia->

pnp-mininter-covid-19-diviac-ministerio-publico-corrupcion-noticia/

del método de la “bola de nieve”. En un primer momento se estableció contacto con 5 miembros de la policía a través de redes personales de una de los miembros del equipo. Sin embargo, no todas las entrevistas se concretaron porque tres de las y los solicitados no pudieron concretar el proceso de entrevista por situaciones de emergencia. Frente a lo cual dos miembros del grupo de investigación hicieron uso de sus redes personales para ponerse en contacto con otros efectivos, logrando conseguir la cantidad inicialmente planteada. Pese a los impases, previa presentación e información detallada de los alcances de nuestra investigación, finalmente, pudimos concluir el proceso de campo con normalidad. En los primeros acercamientos, se emplearon los mensajes de *Whatsapp* para la presentación y una breve síntesis del objetivo de la exploración. Posteriormente, las entrevistas fueron hechas a través de aplicaciones como WhatsApp, plataformas virtuales como Zoom y llamada telefónica, respetando las medidas establecidas para el desarrollo de investigación de campo en pandemia.

3. RESULTADOS

¿Cuáles son los criterios que influyen en la labor policial al momento de mantener la seguridad ciudadana contrarrestando y neutralizando la propagación del virus de COVID-19 bajo en contexto de la pandemia? Para responder a la pregunta se propone discutir los hallazgos a partir de tres ejes que se encuentran en tres momentos. El primero de ellos será el eje de la interacción con la *ciudadanía*; el segundo es el eje que abarca la dimensión *institucional*; y el tercero, el eje de los recursos.

a. Interacción con la ciudadanía

Características y proceso de intervención

Los y las policías que patrullan en las calles peruanas y que ven a algún grupo de infractores y los que reciben una alerta ciudadana de la realización de alguna reunión, también llamada “*fiesta COVID*”, en primer lugar, proceden a hacer un “*acto de presencia*”. Nuestros entrevistados manifestaron que el hecho de hacer sonar la sirena ya hacía que la gente se esconda en su casa. Por otro lado, existen algunos otros que les solicitaba a los infractores que se retiren a sus clases, o incluso algunos policías pedían los documentos de identidad de los infractores. Como se puede observar, en este primer momento no se llevan a las personas a la comisaría ni imponen multas. Varios manifestaban que no querían caer en lo que la ciudadanía podía llamar “abuso de poder”.

Si, eventualmente, había una reincidencia, los y las agentes policiales se acercaban a ejecutar la intervención. Ante esto tenía dos opciones: en un primer lugar, se podría aplicar una papeleta o multa ante la infracción, o, se podría llevar a la persona a la comisaría. Notamos hasta este punto que ya al policía su labor le exige bastante discrecionalidad al momento de decidir el curso de la intervención. En realidad, la decisión entre una opción o la otra dependería de diversos factores. Un factor identificable es la dimensión material que los y las policías construyen en relación a la disponibilidad de recursos. Una de nuestras entrevistadas sugería que tenía que ser coherente, pues si se está interviniendo a un grupo de personas por aglomeración, entonces no podría llevar a muchos detenidos a la celda. Notamos que las limitaciones espaciales que presentan las celdas, el espacio cerrado en los autos, entre otros, impide llevar a todos los intervenidos en una *fiesta COVID*.

E05: Hay que tener en cuenta de que el espacio de las carceletas son espacios reducidos, ¿no?; y tenemos que también cumplir con las medidas de bioseguridad para las personas que se encuentran intervenidas o detenidas. No podemos, simplemente, hacer una detención y juntarlos a todos, ¿no? Tenemos que ser un poco coherentes, también, nosotros con la detención y la intervención de las personas... Sería algo ilógico que intervengamos a 30 personas y a las 30 personas en un solo patrullero o en dos patrulleros los estemos movilizándolo y los tengamos acá encerrados en un espacio limitado. Si no tenemos el espacio correspondiente, no lo podemos hacer porque estaríamos... contribuyendo a la propagación de la enfermedad.

Notamos que la preocupación del efectivo policial también se salta la dimensión de la labor meramente burocrática y se preocupa también por evitar el contagio de las personas intervenidas. La coherencia a la que apelan se relaciona más a la esencia de la protección en contra del COVID, más que al riguroso cumplimiento de la ley y la sanción. En ese sentido, a través de su actuar cuestionan las órdenes o disposiciones en favor de una coherencia sanitaria.

El proceso de intervención siempre es ejecutado en grupo. Si el efectivo se encuentra solo y considera que no podrá manejar la situación por su cuenta decide esperar la llegada de sus compañeros. El riesgo de ejecutar una intervención fallida es algo que ellos asumen como posible en caso de no estar en compañía de más colegas o cuando hay una mala organización para enfrentar a infractores o delincuentes. En el lugar de los hechos se aplica un protocolo de intervención. Si interviene se asegura de estar bien protegido -se pone su mascarilla, guarda distanciamiento.

E03: Si tú sabes que son veinte y [nosotros] somos cuatro, sabes que no vamos a poder. Tenemos que llamar, eh, refuerzos para poderlos doblegar. En primer lugar, está nuestra vida, ¿entiendes? Si vemos que no podemos solucionar tenemos que irnos y realizar un plan operativo para llamar, para buscar más efectivos y para poder culminar con nuestro trabajo.

El virus del COVID-19

Los y las agentes policiales mencionan un temor latente a un contagio plausible, sobre todo, en la interacción cotidiana con la ciudadanía. La discrecionalidad del policía se camufla en su accionar diario, así como en la ponderación de la decisión de intervenir o no hacerlo pues su labor implica alto contacto con la ciudadanía, siendo el contacto social el medio más alto de contagio. Por tanto, si la intervención es muy riesgosa, el policía evitará ejecutarla porque tiene el temor latente al contagio o, inclusive, a la muerte; o ser causante de los mismo en colegas, amigos y familiares. Encontramos, entonces, un sintagma de discrecionalidad en la labor policial, lo que puedo llamaremos discrecionalidad a la peruana por los otros ingredientes que adquirirá.

E04: Como efectivo policial, si voy, intervengo, hago el uso de la fuerza y les llevé a la comisaría, tanto se está poniendo en peligro mi vida como [la] de ellos, que se puedan contagiar. A veces llevándolos a la comisaría es igual. O de repente, ¿quién sabe?, ya; le llevo a la comisaría, no me pueden contagiar a mí, pero puede contagiar a un colega que esté más vulnerable en la comisaría. Es mi criterio.

La anterior cita muestra que el policía tiene un momento para decidir la intervención, cómo lo piensa hacer y el posible final de la intervención. A este momento de decisión personal se le suma la dimensión de los recursos altamente importantes para evitar el contagio del virus del COVID-19.

En otra instancia, los policías han creado un sentido acerca de la ciudadanía y su papel en la propagación del virus. De esta manera, se ha construido un sentido subjetivo acerca del comportamiento de la ciudadanía. Para este sentido subjetivo construido por la policía no está demás sumarle que, siendo ellos una de las instituciones más golpeadas, el comportamiento de los infractores intensifica la posibilidad de riesgo por ser ellos los de la primera línea. Por tanto, esta frustración yace en la contradicción entre el esfuerzo que perciben los policías al realizar sus labores y la actitud de la ciudadanía en cuanto a su irresponsabilidad para la contención del virus. Cuando se le preguntó a un entrevistado sobre su perspectiva sobre los y las ciudadanas que no acatan las disposiciones de distanciamiento respondió lo siguiente.

E03: [Son] personas sin corazón, sin sentimiento que pueden llevar la enfermedad a su casa. Es como si no les importase nada... Están esperando que el Estado les de todo porque cuando esas personas se enferman dicen: *sí, el Estado no me ayuda, no me protege, no me da una cosa, no me da ni una cosa*. Cuando ellos debieron, primero, de pensar bien, de poder quedarse en su casa y no contaminarse.

Las consecuencias de la intervención

Consecuentemente, en los casos en los que él o la policía sí interviene y decide llevar a los intervenidos a la comisaría, respetando el aforo de esta, el o la policía se remitirá a la normativa legal para seguir con el procesamiento del detenido. En ese sentido, si bien ejercitan un amplio margen discrecional para decidir sobre cuál situación merece una detención y cuál no, su discrecionalidad acaba al toparse con la pared del procedimiento legal; se termina en este punto, en el cual debe y procede a aplicar las normativas legales para la disposición de sus intervenidos. En muchos casos los detenidos saldrán libres pues así dicta la norma, esto no

quiere decir que la intervención haya fracasado o sea inútil, sino que simplemente se sigue el protocolo legal. Estas disposiciones a las que podemos llamar “ligeras” les resultan ruidosas a algunos policías y a más ciudadanos como muestran las entrevistas.

E05: Algunas personas no tienen conocimiento de las leyes que tenemos para, nosotros, poder actuar ante algunas detenciones, ¿no? Piensan que, quizás, cuando detenemos, nosotros, a un ladrón, ¿no?... Y lo ponemos aquí a disposición de la fiscalía, algunos ciudadanos piensan que, por el hecho de que ya se le detuvo, ese señor ya tiene que ir a la cárcel, sin saber, ¿no? o sin informarse de que tiene que cumplir ciertos requisitos para que esa persona pueda ir a prisión.

E03: Se le impone su multa y nada más porque no está permitido... Lo llevas a un centro [policial]... para que le pongan su multa, y [de] ahí tiene que salir dentro de las 24 horas porque no puede estar más tiempo.

Las intervenciones in situ

Las intervenciones que no se “requieren” un traslado a la comisaría o detención, pueden finiquitarse con la colocación de sanciones o multas. Sin embargo, parece que estos instrumentos, según algunos policías, no funcionan como medios punitivos efectivos pues no tienen la fuerza de coerción necesaria en tanto no se hacen cumplir. Por lo tanto, notan que estas sanciones no sirven para mejorar el orden público.

E03: Pero acá en el Perú, si tú ves en los medios, ponen multa todos los días; mil, dos mil, tres mil de multa y la gente, esas mismas personas, siguen haciendo lo que quieren, ¿me entiendes? Ponen una, dos, tres, cuatro, [y] es como si nada; a veces quedan impunes.

Por otro lado, el efectivo policial, al momento de la intervención, adquiere una disposición de recelo en su actuar porque existe un temor de que se le pueda denunciar por “abuso de poder”. Este recelo lo podemos ver en dos instancias. La primera será en la que él o ella es quien lidera directamente con el recelo y la intervención. La segunda con la propia asimetría social entre el policía y el intervenido. Las expresiones para evitar el “abuso de poder” se construyen a partir de la subjetividad de las y los agentes; por tanto, para contemplar el recelo hacer una propia reflexión. Así, un mencionó que:

E02: A veces las personas, los ciudadanos, aprovechan esa situación con el término de abuso de autoridad. Siempre le han dado favoritismo. Se le cree más al ciudadano que al propio policía.

E03: Primero se identifica uno, se le dice el porqué [se] le está interviniendo no cometiendo ningún tipo de abuso, ¿me entiendes? Se identifica a la persona, si le pide[s] sus documentos le mostraran y si ha cometido alguna falta o delito se le invitará a que ha cometido tal falta o tal delito, pero siempre respetando los derechos humanos.

Sin embargo, este recelo también toma en cuenta otra instancia, como se mencionó, por una percibida asimetría entre el policía y el intervenido. En esta, surge la transcendencia en aquellas donde puede parecer que el intervenido tiene la capacidad de coacer al policía de no efectuar su labor a través de amenazas. Esta reflexión va desde el o la policía hacia la ciudadanía. La siguiente cita describe bien esta circunstancia.

E04: O a veces por estar, agarran el celular y te comienzan a grabar, piensan que a uno le va a intimidar, ¿no? Pero cuando el policía aplica bien el reglamento o las leyes, o la constitución, normal. No se teme a nada.

Esta preocupación es compartida por los 5 entrevistados al momento de la intervención; ya que, la apelación al abuso de poder o la queja es frecuente en la interacción del burócrata de la calle con la gente tal y como reflejan nuestras entrevistas. Lipsky señala “los clientes de las burocracias de nivel callejero responden furiosamente a injusticias reales o imaginarias, actúan mostrándose agradecidos y entusiastas o sombríos y pasivos como reacción a la decisión de dichos burócratas” (2010, p.790).

En síntesis, la intervención está atravesada por un conflicto constante sobre el alcance que puede tener para incidir en la sociedad. Al igual que la policía china en Zhang, si un policía siente que no vale la pena intervenir, no lo hará; y mucho menos lo hará usando la violencia (2021). Así, se identificaron dos espectros de la intervención, uno negativo y otro positivo, en el conjunto de factores en la discrecionalidad. El primer espectro surge en cuanto a la posibilidad de contagio de las personas involucradas en la intervención: mientras más se perciba este como un resultado plausible, habrá menor certeza de intervenir (-). Como se señaló anteriormente, aquí se encuentran como objetos de un posible contagio los colegas, familiares, intervenidos e, inclusive, el mismo policía. El segundo espectro surge en cuanto a qué tanto puede servir la intervención para materializar la función que concibe el policía de sí mismo en la sociedad: mientras más perciba esto como una materialización plausible, más certeza habrá para intervenir (+). Aquí encontramos que los y las policías piensan sobre qué tanto la intervención apoya a su labor como policía, a su propósito para el orden público y a fortalecer la imagen de la institución policial.

b. El entorno institucional policial

A partir de las entrevistas realizadas se pueden identificar discrepancias dentro de la jurisdicción de la comisaría: tanto con las

normas, como con sus inmediatos superiores como los comisarios y/o los jefes. Más allá de los cuestionamientos de la institución policial, los entrevistados reconocen una alta discrepancia interna sobre todo en la aplicación de las directrices y el cuidado del mismo personal policial. En varios de los testimonios de nuestros entrevistados, la policía peruana se ha enfrentado a sus jefes o ha recurrido a su agencia para no tener que cumplir con las indicaciones que se les dieron, pues no estaban de acuerdo con intervenir directamente a la población que estaba infringiendo el distanciamiento o incumpliendo las normas de bioseguridad. Específicamente, en el caso de un policía de patrullaje en la Comisaría de Barboncito, ubicado en el distrito de San Martín de Porres, este se negó a seguir las indicaciones del comisario a cargo, que ordenaba la intervención y contacto directo con las personas infractoras, creándose un primer momento de discrepancia con sus superiores.

E04: Por ejemplo, un tema personal, yo un día con mi comisario, con mi jefe hasta tuve como una diferencia de palabras porque él me decía *¡No! intervén*. Y yo, como le puedo decir, le dije: *No, hay protocolos que se deben cumplir*.

De acuerdo al testimonio de este entrevistado, la razón por la cual no quiso intervenir fue por el peligro de contagio que esto significaba. En este escenario, entonces, el comisario representa una instancia superior que se percibe que arriesga a sus oficiales y que no cuida de ellos. Las discrepancias no se dirigen hacia la institución, sino más bien se ubican en un nivel más

operativo. En contraste, el caso brasileño en pandemia, retratado por Alcadipani *et al.* (2020) evidencian tensiones y discrepancias en los policiales brasileños a una escala distinta, cuestionando la legitimidad y aplicabilidad de las nuevas normas de aislamiento social por temas políticos⁴.

Por otro lado, los policías han identificado una falta de respaldo por parte de la misma institución policial y de sus autoridades, sobre todo en los momentos de crisis en donde el efectivo policial ha sido víctima del contagio del virus del COVID-19. En ese sentido, se ha generado una sensación de incertidumbre y falta de confianza en los encargados de salvaguardar el bienestar del cuerpo policial.

E04: En sí, en sí, como te digo, al principio la institución... ¿qué es lo que hace?, te vas a los hospitales, sales positivo, te dan tu medicamento; y el error es que te manden y te aíslan a tu domicilio. Por ejemplo, en mi caso, [me dijeron], *mira, toma diez días, estate aislado en tu domicilio*. O sea... pero no hay un control y muchas veces... Creo que en la institución donde hay más fallecidos creo que es en la Policía hasta por el momento; porque te aíslan, y, o sea, no llevas un control; te dan tu medicamento, o sea, cada uno ya se defiende como va.

Eventualmente, esta incertidumbre ante el cuidado que recibirán o no en caso de contagiarse puede tener un potencial efecto en la intervención y el accionar policial en la calle, pues la percepción es que no serán cuidados ni atendidos. En esa línea, otro entrevistado

⁴ Se menciona que existen roces de tinte político entre los policías y el gobernador del Estado Federal, pues este tiene iniciativas que no se alinean a lo que ellos consideran oportuno. En realidad, el gobernador de Estado y el presidente Jair Bolsonaro habían alineado expectativas al inicio del mandato de este último, pero, eventualmente, se convirtieron en contendientes políticos y ahora la policía está más alineada con las disposiciones y manejo de la

pandemia del presidente. Estos resultados nos llevan a pensar que, si bien hay similitudes en cuanto a la discrepancia con la autoridad en ambos países, esta se debe a motivos distintos. En el Perú el desacuerdo está más ligado, al menos en el contexto de la pandemia, a la autoridad directa, al mal manejo de sus jefes inmediatos. En cambio, en Brasil el desacuerdo está más ligado a las cuestiones políticas.

mencionó un sentimiento de “abandono” por parte de su institución policial cuya representación se la adjudicó a sus superiores en la comisaría de su jurisdicción. Él mencionó que había una “falta de humanidad” por el poco interés que asumió su jefe hacia el cuidado de su personal policial.

E01: Es realmente lamentable... [La pandemia], emocionalmente, te afecta... La institución ni siquiera me llamó; ni mi jefe de unidad tampoco me llamó, no me dijo: *¿cómo estás, estás bien?, ¿estás recuperándote?*; ¿no?, nada. Sino, cumplió el tiempo de aislamiento, todo el tiempo de recuperación, [y] solamente te llamó, [y dijo]: *mira tienes que venir para trabajar*. Y entonces, yo he sentido, ¿no?, o sea, cómo decir... un abandono; no ha habido una preocupación del personal, es decir, falta un poco de humanidad ahí.

Esta discrepancia y sentimientos de abandono, desilusión y desencantamiento del cuerpo policial son fundamentales para entender cómo el o la policía puede actuar en favor de cuidarse a sí mismo y a su familia. Estando caracterizada la identidad del policía por el monopolio de la violencia, y cumplimiento de la ley y el mantenimiento del orden del Estado, es que podemos empezar a entender y delinear la complejidad de su labor en un contexto de desvanecimiento de la institucionalidad del cuerpo policial.

Por otro lado, dentro del mismo entorno institucional, encontramos que las leyes y normativa, y la forma en la que están designadas -ambigüedad, imprecisión, contexto cambiante- también son factores que influyen, y más bien exigen, la aplicación del juicio de valor policial. Los entrevistados en más de una ocasión afirmaron que en muchos casos las disposiciones estatales son inaplicables a la calle, puesto que son vagas o no se condicen con el contexto al que se enfrentan los policías. Al preguntarle a un

entrevistado sobre los protocolos de seguridad sugeridos por el MINSA y asumidos por la institución policial respondió que muchas veces son inaplicables.

E03: Pero eso es en la parte teórica, en la práctica, a veces uno, en la misma práctica, vas a, todas maneras, cuando intervienes a una persona y hace caso omiso, un poco que acercarte a la persona y usar la fuerza cuando esa persona quiere atentar contra tu seguridad porque a veces sabes que hay personas que hacen caso omiso y reaccionan de una forma diferente.

Finalmente, a través de nuestras entrevistas se ha evidenciado que el entorno institucional influye de dos maneras en la aplicación de las normas en la calle. En primer lugar, los policías tienen discrepancias con sus autoridades. Estas discrepancias se dan porque hay un desacuerdo con las órdenes que les dan sus jefes directos. Asimismo, hay una falta de confianza en sus autoridades por la falta de acompañamiento hacia los policías que cayeron contagiados durante la pandemia. En segundo lugar, la misma normativa estatal genera obstáculos en la aplicación de esta misma por no reconocer las particularidades propias de una intervención en la calle y por el mismo sometimiento de la norma a estándares burocráticos, entre otros factores. La norma y los procedimientos sanitarios exigen nuevos requisitos, que en cierta medida se disputan con la experiencia y función policial. Por eso, en muchos casos, estos las reinterpretan e incluso en ocasiones deben transgredirlas. Muchas veces emplean estrategias distintas a las planteadas para lidiar con lo que encuentran en la calle en base a su conocimiento y experiencia previa. Hay dos lógicas, entonces, que interactúan, pero que deben priorizar en base a la urgencia del momento.

c. **La dimensión material y los recursos para la acción**

Los y las policías utilizan estrategias para llevar a cabo su accionar; entre ellas rescatamos las estrategias para la intervención en la ciudad de los agentes y las estrategias de protección y bioseguridad. En ambas estrategias, siguiendo lo hallado, vemos un diálogo constante entre las decisiones individuales y las decisiones grupales, en el cual existen un fuerte lazo que sostiene el cuerpo policial a manera que entre colegas este es fundamental en el encaminamiento de su accionar y, por tanto, en la configuración de su discrecionalidad.

Estrategia policial en la calle

En varios casos los policías manifestaron que las disposiciones sanitarias propuestas por la institución policial, o disposiciones estatales, eran inaplicables al contexto de la calle. En algunos casos, nos explicaron, que estas eran vagas y no precisaban cómo efectuar los procedimientos en sus contextos particulares. Los policías, en ese sentido, encontraron un ámbito vacío que llama al uso de cierto grado de discrecionalidad; en ese sentido, ellos notan que la misma política y disposiciones demandan la aplicación de esta. Por ello, en algunos casos nos manifestaron que tanto las indicaciones para llevar una intervención segura con un protocolo que evite la propagación del virus como las disposiciones recomendadas por el MINSA de la mantención de la distancia o el uso de mascarillas, no eran pensadas desde la experiencia de la calle. Según las entrevistas, las disposiciones, por tanto, surgen como inaplicables porque las mismas intervenciones requerían de ciertas medidas como por ejemplo el acercamiento, el contacto físico, el uso de la fuerza, entre otras; las cuales se contradecían con lo especificado por la institución o el Estado. La percepción sobre la inviabilidad de seguir las disposiciones institucionales se daba

transversalmente, tanto en policías de primera línea como en policías administrativos de oficina.

Encontramos una dimensión significativa que impide que ciertas disposiciones estatales no siempre se ejecuten por completo puesto que no se dan los materiales o kits de cuidado necesarios; lo cual atenta contra las necesidades, capacidades y/o demandas del policía.

E01: Mira, estamos recibiendo solamente mascarillas, nomás, [desde] el año pasado en plena pandemia... Creo que hay, o había, presupuesto para, de repente, comprar el kit, ¿no?, mascarillas, caretas, alcohol... Pero, lamentablemente, el comando... ha malgastado el presupuesto; de repente han comprado kits sobrevaluados, ¿no? O sea, ahora, nos están dando solamente mascarillas, nada más...

Lo que manifiesta la anterior cita es que hay una necesidad material que la institución policial suple solo de forma limitada. Los requerimientos sin cubrir vulneran la confianza del policía con su institución; y, su accionar en la calle.

Estrategias policiales para el autocuidado

Las disyuntivas a las que los y las policías se enfrentan se superan, entre otras formas, recurriendo a estrategias grupales con el fin de poder llevar a cabo su labor policial en el contexto de la pandemia. Un entrevistado, a quien se le preguntó sobre las estrategias practicadas antes de una intervención dijo lo siguiente:

E03: Bueno, [aparte] de las charlas, son las prácticas que uno tiene que hacer con sus compañeros. Antes de salir a la calle algunos policías se preparan [durante] quince [o] veinte minutos, antes de salir para saber cómo van a hacer una intervención a una persona. Hacemos prácticas entre nosotros para poder ver que todo

salga bien. Mejor dicho, eh... las prácticas son buenas porque eso te van a ayudar cuando estés en la calle porque puedes hacer lo mismo y [esperar que] no haya ningún tipo de inconvenientes.

N: ¿Ensayan?

E03: Exacto, como un ensayo; es una práctica.

En este punto vemos que los policías no solo emplean medidas de protección a nivel individual, sino también coordinan entre colegas. Por ello, notamos que el cuidado colectivo como cuerpo policial, ya fundamental en la labor policial pre-pandemia, se intensifica en el actual contexto. Sobre este respecto proponemos que el alto índice de contagios y muertes en la institución pudo haber consolidado y adaptado prácticas existentes de cuidado y solidaridad. En ese sentido, se ensayan y se tienen en cuenta los posibles problemas al momento de una intervención en la calle. Otra estrategia al momento de intervención hace alusión a la jerarquía y camaradería que existe entre colegas que intervienen juntos. Esta estrategia particular es utilizada, sobre todo, por los que tienen mayor jerarquía y, por lo tanto, pueden dar órdenes a otros. Cabe apuntar que esta estrategia surge con el fin de tener menos exposición ante el público intervenido. E03: Al estar con mis compañeros, con los intervenidos he evitado que ellos estén cerca de mí... Ordenaba a los oficiales que son más jóvenes que yo... les ordenaba que los enmarroquen... como ellos son un poquito más resistentes a todo porque ellos son más jóvenes.

En lo anterior, observamos la manera en la que los oficiales jóvenes asumen las tareas que suponen mayor exposición al contagio con el fin de proteger a los compañeros considerados como vulnerables. Como vemos, nuestros entrevistados adoptan estrategias de autocuidado pues ponderan la importancia de su propio

bienestar al momento de la intervención. No obstante, encontramos que estas estrategias de autocuidado no surgen a partir de la pandemia, sino que estas estrategias existían desde mucho antes de que su labor incluya la contención y la manutención del orden público bajo el contexto de la pandemia. Por ejemplo, cuando se enfrentan a conflictos barriales los policías prefieren replegarse y esperar por refuerzos para intervenir con más recursos personales y no insuficientes. Volviendo a la dimensión material explicada por Alcadipani (2020), los recursos limitados pueden hacer referencia tanto a la cantidad de efectivos policial como a los instrumentos que utilizarán para la intervención; así como también, a los instrumentos que los policías utilizarán para su protección contra la infección del virus del COVID-19. Entonces, el obstáculo que venía con los recursos limitados que se pone a disposición para los efectivos es un problema que estuvo presente desde antes de este nuevo contexto de crisis, y con el cual se ve incrementado.

En la actualidad, esta limitación se aborda mediante la autoorganización, como se ha visto, y también mediante el uso de recursos propios. Esta dimensión es sumamente importante porque el auto abastecimiento es una estrategia que los y las policías de Latinoamérica han utilizado sustancialmente. Así, el uso de recursos propios, mediante la inversión de dinero propio o haciendo colectas grupales para mascarillas y alcohol, representa la dimensión de prevención que como estrategia de superación para que el efectivo pueda realizar su labor de manera más real y coherente.

E01: Por ejemplo, en un accidente de tránsito, [alguien] pierde la mascarilla, y no va estar buscando su mascarilla en ese momento. Uno tiene que coger y ponerlo la mascarilla que uno tiene. Nosotros llevamos 3 o 5 mascarillas adicionales para prevenir. Como le digo, nadie quiere ser contagiado o contagiar a nuestra

familia, nadie quiere. Nosotros realmente estamos para apoyarles y servirles.

E02: La policía como le digo, nos daba mascarillas, alcohol líquido, alcohol en gel. Nosotros también por nuestros medios compramos un líquido especial que teníamos para limpiar las unidades móviles.

En conclusión, los policías desarrollan estrategias individuales y colectivas para el desenvolvimiento exitoso de sus funciones desde tiempos anteriores a la pandemia; en el nuevo contexto, estas estrategias toman nuevos matices tanto para la superación de obstáculos con los recursos como para la prevención de un contagio a partir de autoabastecimiento. La organización y la coordinación entre los miembros de la escuadra guardan un papel muy importante a nivel de las prácticas (investigación, patrullaje e intervención) en la calle, así como para paliar las deficiencias materiales de la institución. Como se pudo ver, los policías no solo velan individualmente por su salud: la realización de prácticas, la coordinación de acciones, la asunción de roles al momento de la intervención, y las estrategias de superación y auto abastecimiento hacen notar el sentido de pertenencia y el fuerte lazo laboral que se construye entre compañeros; por lo tanto, las decisiones serán ponderadas tomando en cuenta el riesgo individual y grupal. En esta dimensión, la discrecionalidad se gesta en tanto se reconocen situaciones particularmente peligrosas para sus compañeros y compañeras; dimensión bajo la cual ciñen su acción bajo lo establecido por la institución, en un espacio en las que tienen un espectro de discrecionalidad en la interacción directa con la ciudadanía para la aplicación de advertencias y/o medio punitivos para evitar consecuencias fatales para el cuerpo policial.

Factores discrecionales en juego durante la intervención

Tabla 1

Criterios que influyen en la toma de decisiones					
Dimensión de recursos	Interacción con la ciudadanía		Entorno institucional y organizacional		
Limitaciones	Probabilidad de contagio	Percepciones negativas	Imagen y labor institucional	Imagen y labor institucional	Entorno organizacional
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Capacidad de procesamiento (carceletas, tiempo) ❖ Material sanitario 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A ellos mismos ❖ A sus colegas ❖ A sus familiares ❖ A los intervenidos 	<p>Abuso de autoridad y desconfianza como tema recurrente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Como amenaza ❖ Como autocrítica y reflexión 	<p>Misión institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Formación de la subjetividad policial ❖ Expectativas y ascenso (capturas) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cambio constante de la normativa ❖ Ilegitimidad de las normas ante la ciudadanía 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Relación con los superiores ❖ Relación con pares ❖ Percepción del trato y cuidado hacia la policía

Elaboración propia

4. CONCLUSIÓN

El modelo analítico aplicado contempla tres dimensiones importantes: en la toma de decisiones para la aplicación de la normativa influyen, por un lado, el entorno institucional; por otro lado, la falta de recursos y la dimensión de riesgo de la pandemia; y, finalmente, la interacción con los ciudadanos en el contexto peruano, la cual es compleja por la falta de confianza en las instituciones estatales. Todos estos factores influyen en lo que se ha denominado la “discrecionalidad a la peruana”, la cual es el producto de un entramado institucional y de relaciones con la ciudadanía particular donde los policías negocian sus limitaciones de recursos y el alcance de la ley con el fin de cumplir sus funciones de manera coherente, eficiente y cuidando su integridad personal y la de los y las que les rodean. Estas preocupaciones nacen de una relación conflictiva con la organización que refleja la valoración insatisfactoria del prestigio de la policía como institución por parte de la ciudadanía. Por otra parte, la ponderación de estos elementos opera como herramienta al momento de aplicar las normativas sanitarias y hacer intervenciones en la calle.

El entorno institucional se compone de la relación con autoridades próximas, ambiente laboral y cuidado del cuerpo policial ante el virus del COVID-19, así como con las mismas leyes y disposiciones estatales. Se observó que las discrepancias con la autoridad y la falta de confianza en los jefes, el descuido de la organización por sus efectivos y las disposiciones inaplicables al contexto de la calle son obstáculos para la policía al momento de aplicar la normativa.

En cuanto a la falta de recursos y la dimensión del riesgo de la pandemia, los policías se enfrentan a dichos dilemas; los cuales ya estaban presentes incluso desde antes de la crisis

sanitaria. La forma en la que enfrentan estos obstáculos es mediante estrategias para la calle y estrategias para el autocuidado. Las primeras constan de, a veces, el desacato o la flexibilización de la normativa; y las segundas, en colaboraciones colectivas o el uso de dinero propio para comprar herramientas sanitarias con el fin salir a trabajar. Las estrategias colectivas de organización y coordinación son fundamentales para una intervención exitosa a nivel procesual y para asegurar el bienestar sanitario. En las prácticas y estrategias de la calle, los policías hacen uso de su discrecionalidad para flexibilizar medidas que involucren un contacto o puedan presentar un riesgo para sus colegas; esto llevará, entonces, a considerar otras medidas entendida como más seguras, por ejemplo, la amonestación verbal y la imposición de multas.

Los hallazgos a los que se llegaron, sin embargo, son limitados y no deben ser tomados de manera concluyente. El contexto de la pandemia no nos permitió tener mayor interacción con policías ni alcanzar algún número representativo de oficiales en una comisaría o distrito. De esta manera, la presente investigación siguió un modelo metodológico que solo permite una primera aproximación al fenómeno de la discrecionalidad policial. Si se toman lecciones del estado del arte, entenderemos que este tipo de hechos sociales requieren un mayor trabajo de entrevistas, observación no participante e incluso trabajo etnográfico. Dados los objetivos del curso y el contexto sanitario, este tipo de metodologías no fueron realizables. Estudios futuros del mismo tema deberían diseñarse con más ambición.

Consideramos que después de esta investigación aún quedan varios elementos por explorar, como por ejemplo las formas en las que los policías “perdonan” ciertas infracciones y qué tipo de infracciones son las que más “perdonan”. Una profundización al respecto nos hubiese mostrado

qué tipo de regulaciones ellos mismos consideran legítimas o ilegítimas. Asimismo, el elemento de la confianza en la institución de la policía y las intervenciones que “fracasan” fueron temas que surgieron durante las entrevistas, pero los cuales no se habían previsto. Quedan, por tanto, como temas para ser desarrollados a lo largo de otros trabajos. Existen varios temas y preguntas que podrían ser planteados para futuras investigaciones y desde diversos enfoques sociológicos. Consideramos que los más apremiantes, en tanto aparecían con mayor regularidad en las entrevistas, son: ¿cuál es el impacto de la cultura organizacional de la PNP en el desempeño de la policía?, ¿de qué manera influye la confianza ciudadana en la policía bajo el contexto del manejo de la pandemia?, ¿en qué medida la policía tiene participación en la redacción y propuesta de disposiciones estatales en contexto de emergencia?, y ¿cómo ha venido trabajando el Estado en la recuperación de la confianza en la institución de la policía?

Asimismo, futuras investigaciones sobre las lógicas de actuación de la policía en la calle deben tomar en cuenta el género como categoría transversal para entender ciertas posibles particularidades del accionar femenino.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcadipani, R., Cabral, S., Fernandes, A. y Lotta, G. (2020). Street-level bureaucrats under COVID-19: Police officers' responses in constrained settings. *Administrative Theory & Praxis*, 42(3), 394-403. <https://doi.org/10.1080/10841806.2020.1771906>

Chan, J. (2012). Utilizando el marco teórico de Pierre Bourdieu para comprender la cultura policial. *Delito y Sociedad*, 33(1), 61-80.

Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory*. Thousand Oaks. Sage

Davidovitz, M., Cohen, N. & Gofen, A. (2021) Governmental Response to Crises and Its Implications for Street-Level Implementation: Policy Ambiguity, Risk, and Discretion during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 23(1), 120-130, DOI: [10.1080/13876988.2020.1841561](https://doi.org/10.1080/13876988.2020.1841561)

Galiani, S. y Jaitman, L. (28 de abril del 2016). ¿Es la falta de confianza en las policías en América Latina y el Caribe una anomalía?. Seguridad ciudadana. Blogs IADB. <https://blogs.iadb.org/seguridad-ciudadana/es/confianza-en-policias/>

Lipsky, M. (2010). Street Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services.

Policía Nacional del Perú. (s.f.). *Misión*. <https://www.policia.gob.pe/home/Nosotros>

SALUDPOL. (2020). III Etapa - Plan de Acción para gestionar la atención oportuna de prestaciones de salud al beneficiario ante la epidemia de Coronavirus covid-19 del Fondo de Aseguramiento en Salud de la Policía Nacional del Perú. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1481658/237-2020-IN-SALUDPOL-GG.pdf.pdf>

Zhang, Y. (2021). Police Discretion and Restorative Justice in China: Stories from the Street-level Police. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 65(4), 498–520