

# Cuaderno de Estudios No. 5

# FUNDAMENTOS DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI)



Academia Nacional de Seguridad Pública



Cuaderno de Estudios No. 5

# FUNDAMENTOS DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI)



Academia Nacional de Seguridad Pública





## **ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA**

**Lic. Jaime Edwin Martínez Ventura**

*Director General*

**Cmdo. José Manuel Olivares Rivera**

*Subdirector Ejecutivo*

**Licda. Luisa Carolina Arévalo Herrera**

*Jefa de la División de Estudios*

**Lic. William David Martínez**

*Jefe de la Unidad de Planeación Educativa*

**Inspector Jefe William Riquelme Padilla Mirón**

*Jefe de Sub División de Formación Académica*

**Lic. Reinerio Antonio Belloso Fabian**

*Jefe de Sub División de Administración Académica*

*Equipo Docente y Técnico de Sistematización*

**Lic. Marisol Yaneth Revelo de Osegueda**

**Lic. Rolando Heriberto Rodríguez**

**Lic. Jorge Alberto Rivas Pineda**

**Ing. Reinaldo Américo Erazo Quijada**

**Lic. César Francisco Varela Chicas**

**Sr. Alejandro Edgar Ramírez Núñez**

*Redacción y Edición*

**Mse. Renato Noyola**



## CONTENIDO

<b>PRESENTACIÓN</b>	7
<b>ABREVIATURAS</b>	11
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	13
1.1. Antecedentes de la Academia Nacional de Seguridad Pública	13
1.2. Contextualización del quehacer de la Academia Nacional de Seguridad Pública	13
1.3 Evolución Histórica de la Academia Nacional de Seguridad Pública.	15
<b>2. MARCO JURÍDICO, SOCIAL Y EDUCATIVO EN EL QUE SE FUNDAMENTA EL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI).</b>	17
<b>3. CONCEPCIÓN Y PRINCIPIOS DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI)</b>	21
3.1. Concepción	21
3.2. Finalidad	21
3.3. Objetivos	22
3.4. Principios del SEPI	23
<b>4. ORGANIZACIÓN Y PRINCIPIOS CURRICULARES DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI)</b>	24
4.1. Organización del currículo	24
4.2. Lineamientos para el diseño curricular por competencias del Sistema Educativo Policial	29
<b>5. MODELO EDUCATIVO DE FORMACIÓN POLICIAL</b>	31
5.1. fundamentación teórico educativa	31
5.2. Enfoque curricular	32
5.3. Principios curriculares	34
5.4. Áreas de formación	34
5.5. Metodología para el desarrollo de competencias	36
5.6. Modalidades de enseñanza	36

5.7. Ejes transversales	37
5.8. Evaluación por competencias	38
<b>6. GESTIÓN ACADÉMICA Y RUTAS DE FORMACIÓN EN EL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL</b>	39
<b>7. COMPONENTES DE APOYO PARA DINAMIZAR EL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL</b>	43
7.1. Principales funciones de la ANSP como un Instituto Especializado en Educación Superior	43
7.2. Políticas Institucionales.	44
7.3. Cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional.	45
7.4. Gestión Administrativa Institucional	46
<b>8. REQUERIMIENTOS PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL</b>	47
8.1. Competencias del profesional en Ciencias Policiales y Seguridad Pública.	48
8.2. Competencias del personal docente.	49
8.3. Competencias de la o el Director de la Academia como IES.	53
8.4. Competencias de la o el Coordinador de carrera y formación continua.	54
<b>9. PERSPECTIVAS DE DESARROLLO PRÓXIMO</b>	56
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	57
<b>ANEXO 1</b>	61
<b>ANEXO 2</b>	67
<b>ANEXO 3</b>	125
<b>ANEXO 4</b>	153
<b>ANEXO 5</b>	213

## PRESENTACIÓN

Desde el 1° de Junio del año 2009 la nueva Dirección de la Academia Nacional de Seguridad Pública, ANSP, se planteó en su gestión, sentar las bases para que la ANSP se convierta en una Institución de Educación Superior y en un centro de estudio, investigación y generación de pensamiento en materia de seguridad pública.

Este propósito se recogió en la “Línea 1: Formación con excelencia académica de policías integrales y al servicio de la comunidad” del Plan Estratégico Institucional 2010-2014, documento en el cual la Dirección General y el Consejo Académico, asumen el compromiso de dejar como legado de esta administración una definición del Sistema Educativo Policial Integral, SEPI, como proyecto educativo institucional.

El SEPI fundamenta filosóficamente el quehacer educativo de la ANSP y orienta las funciones docentes y los procesos de formación policial, articulando los componentes y las líneas filosóficas, educativas, administrativas, de seguimiento y evaluación con el propósito de formar profesionales en las Ciencias Policiales y la Seguridad Pública con conciencia cívica y calidad educativa acorde con las funciones que desempeñan en la sociedad.

El Sistema Educativo Policial Integral, SEPI, se concibe como el conjunto de actores, medios, procedimientos y actos pedagógicos, que explican, orientan y fundamentan el proceso educativo de la Academia Nacional de Seguridad Pública.

A lo largo de la historia institucional ya han existido intentos previos por conceptualizar el sistema educativo policial. Destaca el efectuado en los años 2001 y 2005 donde se elaboraron documentos del Sistema Educativo Policial (SEPOL) concebido como un marco doctrinario educativo policial y con la meta de formular todos los planes y programas de estudio para los cursos de ascenso y especialidades para convertir la ANSP en un Instituto de Educación Superior. Intento que fue



abortado ante los obstáculos puestos por el Ministerio de Educación y la falta de claridad de las autoridades institucionales de la época sobre los requisitos que establece la Ley de Educación Superior.

Con la gestión administrativa actual se desarrolla un proceso de análisis, reflexión y trabajo grupal en diferentes etapas para llegar a construir entre la comunidad educativa de la ANSP y la PNC la concepción del Sistema Educativo Policial Integral (SEPI) y sus componentes.

El proceso se inició en septiembre del 2009 mediante el impulso del Taller de “Evaluación y Perspectivas de Desarrollo de la División de Estudios”<sup>1</sup> el cuál buscó obtener una participación activa y productiva de documentos para la acción, involucrando a la mayoría de las personas relacionadas con la formación profesional policial, a saber: docentes, instructores, monitores y encargados del seguimiento en las prácticas policiales y sus respectivas jefaturas.

Posteriormente, en enero de 2010, la Dirección General, autoriza a la Jefatura de la División de Estudios a realizarla Primera Jornada Institucional de Diseño Curricular y Planificación Académica para abordar participativamente los diferentes componentes curriculares, a saber: Marco Conceptual, cultura Institucional, Funciones Sustantivas y Políticas Educativas, Gestión Académica y Modelo Pedagógico de Formación por Competencias y planificación didáctica. Durante el año 2010 se le dio seguimiento a los productos de esa primera jornada, siempre analizando el papel de la ANSP como institución formadora policial y la necesidad de innovar su oferta educativa, efectuando un diagnóstico del desarrollo de la formación policial y diversas propuestas para lograr su cualificación para un servicio integral a la comunidad.

---

1. Anexo N° 1: Informe Seminario Taller de Evaluación y Perspectivas de Desarrollo de la División de Estudios. Versión Resumida. Octubre de 2009.

Por consiguiente, en el año 2011 se trata de dar continuidad a los objetivos de trabajo de la División de Estudios de la ANSP, con base a lo elaborado en el 2010, incluyendo una reconstrucción de la historia educativa de la Academia Nacional de Seguridad Pública hasta el año 2011, identificando las modificaciones hechas al currículo y de los modelos empleados a lo largo de la vida institucional como base de la propuesta del Sistema Educativo Policial Integral.

Durante este año, se efectuaron una serie de actividades con el propósito de obtener insumos de diferentes fuentes para presentar un documento que recogió los antecedentes jurídicos normativos de la educación policial en El Salvador, la historia educativa y la visión que los policías tienen de su Academia. Documento que fue presentado y aprobado por el Consejo Académico como un documento histórico y antecedentes del SEPI<sup>2</sup>.

Paralelamente, en ese mismo año se trabajó en una propuesta de modelo educativo que pudiera satisfacer las necesidades de formación policial, el cual fue aprobado por el Consejo Académico<sup>3</sup>.

En esta oportunidad, la Unidad de Planeación Educativa de la División de Estudios, presenta los Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral que se compone de diez capítulos. En el primero, a modo de introducción se aborda brevemente la historia institucional. En el segundo, se describe el marco jurídico, social y educativo en el que se fundamenta el Sistema Educativo Integral, SEPI, como proyecto educativo de la ANSP.

En el tercer capítulo se establece el concepto, la finalidad, los objetivos y los lineamientos curriculares del SEPI. El cuarto capítulo está referido

- 
2. Anexo N° 2: Antecedentes Históricos del Sistema Educativo Policial Integral, SEPI.
  3. Anexo N° 3: Propuesta de Modelo Educativo.

a la organización curricular que configura las carreras de la formación policial en sus diferentes niveles: Técnico, Tecnólogo, Licenciatura y Maestría. En el quinto se expresa el modelo educativo adoptado por la ANSP para la formación profesional policial donde se destaca la fundamentación teórico educativa, el enfoque curricular y los principios curriculares.

El capítulo seis está referido a la gestión académica y a las rutas de formación en la carrera policial. En el capítulo siete se hace referencia a la ANSP como Instituto especializado en Educación Superior, a las políticas y a la gestión institucional.

En el capítulo ocho se destacan las competencias de las principales personas en las que recae la formación policial y finalmente, en el capítulo nueve se reflexiona sobre las perspectivas de desarrollo próximo de la ANSP.

Con este documento esperamos contribuir al desarrollo de la Academia Nacional de Seguridad Pública como institución rectora de la formación policial con excelencia académica.

## ABREVIATURAS

ADS	: Asociación Demográfica Salvadoreña.
JES	: Justice Education Society.
ANSP	: Academia Nacional de Seguridad Pública.
CETIPOL	: Centro de Entrenamiento Policial.
FMLN	: Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional.
GOES	: Gobierno de El Salvador.
IES	: Institución de Educación Superior.
ONU	: Organización de las Naciones Unidas.
ONUSAL	: Observadores de la Naciones Unidas en El Salvador.
PNC	: Policía Nacional Civil.
SCI	: Subsistema de Control Interno.
SEPI	: Sistema Educativo Policial Integral.
SGA	: Subsistema de Gestión Administrativa.
SGC	: Subsistema de Gestión de Calidad.
SIPLAN	: Sistema Institucional de Planificación.
UCA	: Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”.
UTE	: Unidad Técnica Ejecutiva del Sector Justicia
USAM	: Universidad Salvadoreña “Alberto Masferrer”.
UTEC	Universidad Tecnológica de El Salvador.
MINED	Ministerio de Educación.
MJSP	Ministerio de Justicia y Seguridad Pública



## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Antecedentes de la Academia Nacional de Seguridad Pública

La Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP) o Academia, al igual que la Policía Nacional Civil, PNC, tiene su origen en la nueva institucionalidad creada por los Acuerdos de Paz suscritos entre el Gobierno de El Salvador (GOES) y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN).

Los principales logros de este proceso de pacificación y democratización fueron las reformas constitucionales, contenidas en el Acuerdo de México suscrito el 27 de abril de 1991 y retomadas en el Acuerdo de Chapultepec del 16 de enero de 1992.

Las reformas incluían la creación de instituciones que garantizaran el ejercicio de la democracia, entre otras, la Policía Nacional Civil (PNC) como cuerpo profesional bajo autoridades civiles y sin relación con la Fuerza Armada, con su propia institución educativa, la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP).

Con el propósito de establecer el compromiso sobre la seguridad pública, los negociadores tomaron como base los estudios auspiciados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Uno de ellos contenía la propuesta técnica para la creación de la PNC y fue efectuado por un equipo de expertos policiales, concibiéndola como un cuerpo nuevo y no como reforma de los existentes. En esta propuesta se establece la figura de la ANSP como una institución autónoma de la PNC y encargada de formar profesionalmente a los aspirantes a dicha corporación policial.

### 1.2 Contextualización del quehacer de la Academia Nacional de Seguridad Pública

Los Acuerdos de Paz dejan claro su carácter político al expresar lo siguiente: “El Gobierno de El Salvador y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional, convencidos de la necesidad de dar un

impulso final al proceso de negociaciones, (que en esos momentos se llevaban a cabo con la activa participación del Secretario General de las Naciones Unidas), de manera que a corto plazo pueda alcanzarse el conjunto de acuerdos políticos requerido para terminar definitivamente el conflicto armado que padeció el país durante la década de los ochenta. Conscientes de que, para lograr el objetivo así anunciado es indispensable crear un conjunto de condiciones y garantías que aseguren el cumplimiento cabal de dichos acuerdos políticos por ambas partes”.

La PNC y la ANSP, como instituciones emanadas de dichos acuerdos, han enfrentado dificultades propias de ese proceso de transición histórica hacia la democracia; situación que fue consignada en diversos informes y estudios especializados, entre ellos los efectuados por la Misión de Observadores de Naciones Unidas en El Salvador (ONUSAL). Estos documentos apuntaron que la calidad de la formación impartida en la Academia, en sus primeros cinco años, tuvo que ser sacrificada ante la urgencia de graduar, en el menor tiempo posible, a una gran cantidad de nuevos policías y de esta forma, cumplir con el compromiso de desplegar rápidamente a la PNC.

En sus inicios, los planes y programas para el Nivel Básico, Ejecutivo y Superior se desarrollaron con el apoyo de organismos internacionales y de países amigos, contando con un cuerpo docente conformado por integrantes de los cuerpos de seguridad de otras naciones, principalmente de España. La influencia de la presencia extranjera en la institución educativa impactó en el desarrollo posterior de la ANSP.

El predominio de la cantidad sobre la calidad, de igual forma, impidió que la ANSP cumpliera otras importantes tareas, tales como la organización y desarrollo de cursos complementarios, de actualización y formación continua del personal policial desplegado, así como los cursos de ascensos. Esta atribución de la ANSP se fue postergando continuamente con graves consecuencias para la Policía y la misma

Academia, especialmente en lo correspondiente al diseño y desarrollo de los cursos de ascenso, de actualización y especialización policial. En este sentido, en un momento determinado fue la PNC quien asumió la actualización y especialización policial.

Es decir, la presión ejercida para graduar una gran cantidad de nuevos policías, afectó la calidad de la formación y mermó recursos para la capacitación técnica de las divisiones especializadas de la PNC, tales como Investigación Criminal, Antinarcóticos, Finanzas y otras más, así como el desarrollo de la formación continua profesional.

En la actualidad en la ANSP se está realizando un cambio cualitativo, que tiene como propósito, fundamentar una enseñanza de calidad para la formación policial integral, que abarque desde la formación inicial hasta el término de la carrera policial, contemplando la formación continua y especializada, todo conforme a las demandas de la profesión y además, que responda a las necesidades de seguridad del país.

### **1.3 Evolución Histórica de la Academia Nacional de Seguridad Pública.**

#### **1.3.1 Surgimiento de la Academia**

El 11 de marzo de 1992 entró en vigencia del Decreto Legislativo No. 95, de fecha 27 de febrero de 1992 y publicado en el Diario Oficial No. 42, Tomo 314, del 3 de marzo de 1992, que le dio vida a la ANSP. El primer director fue el Doctor José Mario Bolaños Orellana y a finales de ese mes, se complementó el directorio de la ANSP, al ser nombrado el Consejo Académico como máxima autoridad en el aspecto docente.

#### **1.3.2 Inicio de operaciones de la Academia**

El 10 de Agosto de 1992 inicia sus funciones en la casa número 21 de la Calle Irazú situada en la Colonia Centro América de San Salvador, con el apoyo económico de los Gobiernos de España y Noruega. En



el mismo año, la ANSP se traslada a las instalaciones que ocupaba el Centro de Entrenamiento Policial (CETIPOL), donde se instruían y adiestraban los miembros de la ex Policía Nacional, ubicado al costado oriente del Parque San Martín de Santa Tecla.

### **1.3.3 Primeras promociones de la Academia**

En febrero de 1993 se gradúa la primera promoción de agentes de la ANSP y a finales del mismo año se graduaron a los oficiales del Nivel Ejecutivo y Superior. Al no contar con un suficiente número de oficiales policiales en la PNC, la ANSP continuó con el apoyo de las policías extranjeras para impartir las clases. En este sentido, en la formación de las primeras promociones se impregnó la influencia del modelo policial de cada una de las misiones extranjeras. Desde el año 1993 hasta finales del año 1997, la Academia cuenta permanentemente con más de 3,000 alumnos y cada uno recibió formación básica en periodos de cinco meses en la institución. En el año de 1995, el Consejo Académico decidió complementar la formación del nuevo policía con tres meses de entrenamiento en práctica policial previo a la graduación. En el período, de 1992 a 1995 la ANSP ingresa a 16,044 aspirantes para el Nivel Básico, 211 para el Nivel Ejecutivo y 94 para el Nivel Superior.

### **1.3.4 Predominio de la cantidad sobre la calidad en la formación policial.**

La dinámica de graduar policías para darle pronta cobertura al territorio nacional ejerció una presión continua por una producción masiva de policías, donde se mezclaron las visiones de una policía reactiva con la visión humanista de acercamiento a la ciudadanía, predominando la primera en detrimento de la segunda. Aunque lo anterior impidió la realización de otras actividades relevantes asociadas a la mejora de la organización institucional, la evaluación del proceso educativo o el desarrollo de formación continua del personal docente y policial, entre otros, permitió adquirir una gran experiencia en cuanto a la formación policial básica y a la optimización del tiempo y recursos para la formación masiva.

### **1.3.5 Gestiones iniciales de la ANSP como un Instituto Especializado en Educación Superior.**

En el año de 2001, aparece la iniciativa de convertir la Academia Nacional de Seguridad Pública en un Instituto Especializado en Educación Superior, y debido a las exigencias y requerimientos del Ministerio de Educación (MINED), aunado a la persistencia de lo cuantitativo sobre lo cualitativo, no se le dio continuidad a la iniciativa hasta que se retoma en la actual gestión administrativa con una visión de calidad educativa.

### **1.3.6 Formación según necesidades sociales.**

Desde sus inicios hasta el presente período, la ANSP ha graduado a 31,931 integrantes de la corporación policial, distribuidos de la manera siguiente: Del Nivel Básico en la Categoría de Agente, 2,636 mujeres y 28,587 hombres, siendo un total de 31,223 graduados en 107 promociones. Del Nivel Ejecutivo en la Categoría de Subinspector: 60 mujeres y 558 hombres, sumando un total de 618 graduados en 12 promociones. Del Nivel Superior en la Categoría de Subcomisionado, 11 mujeres y 79 hombres, sumando un total de 90 graduados en 3 promociones.

En la actualidad, el curso de formación inicial del nivel básico se ha incrementado a once meses de estudio, ocho son de preparación teórico-práctico en la modalidad de internado en la ANSP y tres meses de entrenamiento en el servicio policial desarrollado en distintas unidades de la PNC, con el propósito de consolidar en este período los conocimientos adquiridos en su formación teórica-práctica.

## **2. MARCO JURÍDICO, HISTÓRICO Y EDUCATIVO EN EL QUE SE FUNDAMENTA EL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI)**

La PNC y la ANSP poseen un conjunto de regulaciones jurídicas fundamentadas en los Acuerdos de Paz, los cuales establecieron aspectos doctrinarios y organizativos de la PNC y la ANSP. Para ello,

tanto organismos internacionales como la Comisión Nacional para la Consolidación de la Paz (COPAZ) tuvieron entre sus funciones verificar que los acuerdos plasmados se cumplieran.

Entre los instrumentos jurídicos, históricos y educativos se pueden destacar los siguientes:

1. El acuerdo suscrito en Chapultepec, México, el 16 de Enero de 1992, entre el GOES y FMLN, que dio origen a la institucionalidad de la ANSP y la PNC, independientes una de la otra, pero complementarias por su estrecha relación.
2. La Constitución de El Salvador, que establece la institucionalidad de la PNC, especifica que la Defensa Nacional y la Seguridad Pública deberán estar adscritas a carteras de Estado diferentes y prescribe que la función de la Seguridad Pública corresponde exclusivamente a la PNC, misma que se caracteriza por ser profesional, independiente de la Fuerza Armada y ajena a toda actividad partidista.
3. La Ley Orgánica de la ANSP, contenida en el Decreto Legislativo No. 95 del 27 de febrero de 1992, publicado en el Diario Oficial No. 42, Tomo 314, del 3 de marzo de 1992, vigente desde el 11 de marzo de 1992.

Esta Ley Orgánica establece que las funciones de la ANSP son: formar, capacitar y actualizar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ésta necesite y conforme lo establece la Ley Orgánica de la PNC; elaborar los planes de selección y realizar las pruebas respectivas para el ingreso a la ANSP y el nivel de capacitación y ascenso interno en la PNC; investigar, estudiar y divulgar materias relativas a la PNC y la Seguridad Pública; evaluar sistemáticamente al personal de la PNC y organizar los cursos correspondientes para los efectos de los ascensos de sus miembros en todos los niveles y categorías; crear en los alumnos una conciencia cívica acorde con las funciones que han de desempeñar en la sociedad, especialmente el respeto a los Derechos Humanos y su responsabilidad de servidores públicos.

4. La Ley de la Carrera Policial que regula lo concerniente al ingreso de aspirantes a la Policía en la ANSP y lo relativo a los ascensos como a la terminación de la Carrera Policial. También busca contribuir a la seguridad jurídica de los agentes y oficiales de la PNC y hacer más atractivo el ingreso de aspirantes, considerando que obrará en beneficio de la seguridad de los habitantes del país. Entre abril de 1999 y julio del 2003, se emitieron cinco decretos legislativos con el que se modifican los requisitos de ingreso y ascenso para la categoría de Sub Inspector contenidos en la Ley de la Carrera Policial. Estos requisitos inicialmente modificados fueron la edad máxima, de 35 cambió a 45 años, y la pertenencia a la categoría inmediata inferior de sargento se amplió a cualquier categoría del Nivel Básico (agente, cabo o sargento), siempre y cuando el aspirante tuviese el título universitario.
5. La Ley de Educación Superior (LES) que para asegurar la calidad académica de las carreras que ofrecen las Instituciones de Educación Superior (IES) establece la implantación de procesos de evaluación y calificación cada tres años, en el marco del Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior. Así también, procesos de acreditación voluntaria en conformidad al Reglamento Especial de Acreditación. En este sentido, todas las IES están obligadas a permitir inspecciones y evaluaciones por parte del MINED, facilitándole la información documentación que sea necesaria, a fin de corroborar los sistemas de calidad académica que se hayan puesto en marcha.
6. La Ley Disciplinaria Policial de 2008 establece las infracciones y las sanciones disciplinarias, el procedimiento a seguir y los entes encargados de la investigación y de la sanción del personal policial y no policial que labora en la PNC.
7. El Reglamento de Ascensos de la PNC que desarrolla la Ley de la Carrera Policial en lo relativo a los ascensos, regula lo concerniente a los requisitos y el procedimiento a seguir para los ascensos en las distintas categorías y niveles de la Policía Nacional Civil; establece,

además, el funcionamiento del Tribunal de Ingreso y Ascenso y del Tribunal Especial de Ascensos.

8. El Reglamento de los Cursos de Ascensos que complementa al anterior y regula lo concerniente al diseño de los cursos, duración, metodología y forma de evaluación de los participantes.
9. El Reglamento Interno de Trabajo de la ANSP establece las normas de carácter específico que regula los derechos y obligaciones a que deben sujetarse las relaciones laborales entre la Academia y el personal que se encuentra a su servicio.
10. Los instructivos que regulan el funcionamiento de la ANSP, a saber: el Instructivo Interno del Consejo Académico de la ANSP, el Instructivo que Regula los Procesos de Convocatoria y Selección de la ANSP, el Instructivo sobre el Retiro y Reingreso de los Alumnos y Alumnas de la ANSP, el Instructivo Disciplinario de los Alumnos y Alumnas de la ANSP, el Instructivo de Evaluación Académica de la ANSP, el Instructivo para el Otorgamiento de Becas a los Alumnos en Formación Inicial de los Niveles Básico y Ejecutivo de la ANSP y el Instructivo para la selección de personal policial a incorporarse en comisión de servicio a la ANSP, en atención al Convenio entre PNC y ANSP, para la prestación de servicios profesionales en las áreas de estudios y el Instructivo General para el Entrenamiento en el Servicio Policial.
11. Los objetivos institucionales de la ANSP, bajo la presente administración, proponen: revisar, actualizar, mejorar y adecuar el pensum académico y los métodos de enseñanza a efecto de formar policías profesionales; fortalecer la naturaleza civil, tomando como base la función policial y el irrestricto respeto a los derechos humanos; impartir el mayor número posible de cursos de ascensos, especialización, actualización y reingreso, en todos los niveles y categorías, con énfasis en el Nivel Básico, para consolidar la profesionalización, la carrera, la estabilidad y la dignificación policial; sentar las bases para que la Academia Nacional de Seguridad Pública se convierta en una institución de educación

superior y en un centro de estudio, investigación y generación de pensamiento en materia de seguridad pública, entre otros.

### **3. CONCEPCIÓN Y PRINCIPIOS DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI)**

El Sistema Educativo Policial Integral (SEPI) orienta y sustenta el quehacer pedagógico de la Academia Nacional de Seguridad Pública articulando los componentes y las líneas filosóficas, educativas, administrativas, de seguimiento y evaluación con el propósito de formar profesionales en las Ciencias Policiales y la Seguridad Pública con conciencia cívica y calidad educativa acorde con las funciones que desempeñan en la sociedad.

#### **3.1 Concepción**

El Sistema Educativo Policial Integral (SEPI) se concibe como el conjunto de actores, medios, procedimientos y actos pedagógicos, que explican, orientan y fundamentan el proceso educativo de la Academia Nacional de Seguridad Pública.

El SEPI es un conjunto de elementos interdependientes involucrados en la formación profesional de los policías orientado al cumplimiento de la misión institucional de proteger y garantizar el libre ejercicio de los derechos y las libertades de las personas; prevenir y combatir toda clase de delitos, así como la colaboración en el procedimiento para la investigación de delitos; mantener la paz interna, la tranquilidad, el orden y la seguridad tanto en el ámbito urbano como rural, con estricto apego a los derechos humanos, perfeccionando la carrera policial en todos los grados y jerarquías para responder a los requerimientos de la sociedad y del Estado salvadoreño.

#### **3.2 Finalidad**

Fortalecer la calidad de la formación de profesionales de Seguridad Pública para desarrollar capacidades frente a los desafíos y cambios,

presentes y futuros, que caracterizan a la sociedad salvadoreña, a la región centroamericana y al mundo actual.

### 3.3 Objetivos

#### Objetivo general

Formar integralmente a profesionales en Ciencias Policiales y Seguridad Pública, comprometidos con los principios, valores democráticos y el respeto a la dignidad humana, mediante la implementación de un modelo educativo que integre las funciones de la docencia, la investigación científica y la proyección social, contribuyendo a la solución de problemas relativos a la seguridad de los habitantes del país.

#### Objetivos específicos

- Desarrollar un modelo educativo policial que responda a las exigencias y desafíos que la sociedad salvadoreña, actual y futura, plantea a la Policía Nacional Civil.
- Aplicar procesos formativos, continuos y dinámicos, orientados a fortalecer los conocimientos, habilidades de pensamiento, destrezas y actitudes de los y las egresadas de la ANSP.
- Contribuir con la formación, actualización y especialización de profesionales comprometidos en garantizar seguridad pública, mejorando con ello el desempeño del trabajo policial.
- Implantar un sistema de evaluación permanente de la calidad de los procesos, servicios y de los egresados de la ANSP, que permita la mejora continua de la educación policial.
- Mantener un mapa curricular actualizado atendiendo las áreas de formación Jurídico-Normativa, Humanístico, Técnico-Policial, Deontológica y Derechos Humanos, con el fin de obtener un proceso de calidad en la formación policial.
- Promover la docencia, la investigación científica y la proyección social para una mejora continua en la calidad del proceso educativo policial.

### 3.4 Principios del SEPI

- a. *Servicio a la comunidad.* Se entiende como una acción solidaria y desinteresada a favor de la comunidad, a través de la cual todos los estudiantes despliegan sus saberes en función del bien común, propiciándose así el crecimiento individual y colectivo, como comunidad educativa. Una actividad puede considerarse servicio a la comunidad cuando los beneficiados no son, el círculo familiar, de amistades o de afectos. O por lo menos, no son “sólo” ni principalmente estos colectivos.
- b. *Dignidad humana.* se reconoce a la persona humana como un fin en sí mismo; por eso se le respeta de manera absoluta e incondicional su integridad física, moral y espiritual para que viva en libertad, en igualdad y con dignidad.
- c. *Equidad e igualdad de género.* Es el trato a las personas por igual, sin preferencias ni discriminación alguna por razones de sexo, pero considerando las diferencias de condiciones y necesidades de los diferentes grupos sociales. Busca asegurar una protección adicional a quienes por razones de género, edad, discapacidad física o mental, enfermedad u otra condición, se encuentren en situación de desventaja o de vulnerabilidad.
- d. *Calidad.* Significa el compromiso institucional por la búsqueda continua de la excelencia académica mediante un acto consciente y de responsabilidad colectiva, expresado en una gestión educativa conjunta para asegurar que sus estudiantes se formen de manera integral y estén en condiciones de responder a los retos sociales y profesionales de la función policial con participación de todos los actores. Se sustenta en la cultura de la auto-evaluación, la evaluación de pares y del Ministerio de Educación para el aseguramiento de la calidad educativa.
- e. *Integridad:* actuar siempre con absoluta honradez y rectitud, no se aceptan, encubren o se toleran actos de corrupción, mentiras, abusos de poder, malos tratos, actos ilegales o ilícitos que desdican de la función pública.



- f. *Legalidad*: actuar siempre con pleno respeto y sometimiento a la Constitución y las leyes y que tenga como consecuencia el respeto a los derechos de todas las personas.
- g. *Disciplina*: actuar responsablemente en el ámbito institucional y comunitario, observando el debido cumplimiento de leyes, reglamentos, instructivos y órdenes inherentes al deber profesional. Cumplir obligaciones de manera consciente, con calidad y profesionalismo.
- h. *Identidad*: designa una serie de creencias y de características, de comportamientos y de hábitos que comparten algunas personas, sostenida por el sentimiento de pertenencia comunitaria, por los valores, creencias y rasgos que son comunes, con referentes identificables, gracias a los cuales los integrantes de la institución ratifican su pertenencia.

#### **4. ORGANIZACIÓN Y PRINCIPIOS CURRICULARES DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI)**

La ANSP, como institución rectora de la formación profesional de los integrantes de la Policía Nacional Civil, ofrece los cursos de formación inicial, continua, especializada y para el desarrollo de la Carrera Policial relacionada con las categorías de Agente, Cabo, Sargento, Subinspector, Inspector, Inspector Jefe, Subcomisionado, Comisionado y Comisionado General, conforme a las disposiciones legales vigentes. Los diplomas que acreditan la superación de los cursos respectivos se otorgan cuando el alumno o alumna aprueba las evaluaciones que certifican la adquisición de las competencias requeridas para el nivel y categorías respectivas.

##### **4.1. Organización del currículo**

En el ámbito de la ANSP como un Instituto Especializado en Educación Superior, se ofrecerán las carreras Técnico en Ciencias Policiales, Tecnólogo en Ciencias Policiales, Licenciatura en Ciencias Policiales

y Maestría en Ciencias Policiales y Seguridad Pública, y, otras que se estimen necesarias. Los títulos académicos respectivos serán otorgados, siempre que los alumnos hayan aprobado los requisitos que se establezcan para cada carrera, sin que sea posible la promoción automática por la sola circunstancia de participación.

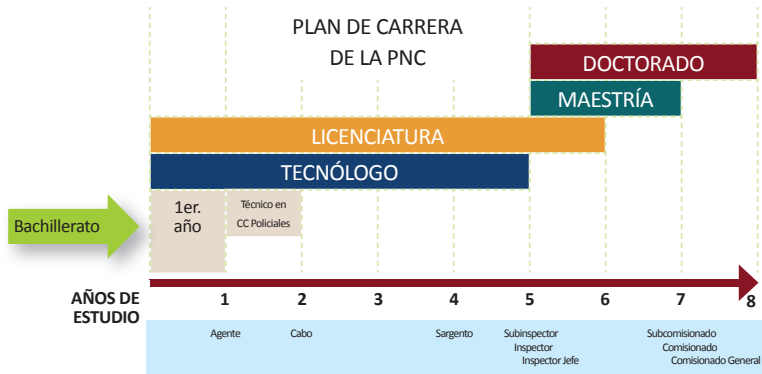
La ANSP podrá suscribir convenios con universidades nacionales e internacionales, con carácter de regular, para fortalecer determinadas áreas establecidas en el mapa curricular, dentro de la organización actual de las diferentes facultades y escuelas del sistema de enseñanza superior. Para ello deberá disponer de los recursos presupuestarios que esto amerite.

El Sistema Educativo Policial Integral (SEPI), establece requisitos, titulaciones y campos de desempeño sobre la base de perfiles de competencias y ligados al desarrollo de la Carrera Policial en un modelo que articula la educación técnica, tecnológica con la superior. Esta articulación permite aprovechar y concentrar la formación en los saberes requeridos para el buen desempeño laboral y personal de sus egresados, permitiendo la reducción del tiempo de estudio, sin menoscabo de la calidad de la formación debido a que se provecha la coordinación con la PNC y el trabajo la ANSP.

El programa inicia con bachilleres de la República, ofreciéndoles a sus estudiantes diferentes titulaciones de su formación académica (ver Figura 1), como a continuación se detalla:

- Agente de la Policía Nacional Civil, después de 1 año de estudio;
- Técnico en Ciencias Policiales, después de 2 años de estudio;
- Tecnólogo, después de 4 años de estudio;
- Licenciado, después de 5 años de estudio.
- Maestro, después de 7 años de estudio.
- Doctor, después de 8 años de estudio.

Figura 1



Los requisitos, titulaciones y campos de desempeño se establecen sobre la base de perfiles de competencias (ver Cuadro 1)

Cuadro 1

Requisitos, por carreras, sus titulaciones, años y campo de desempeño

REQUISITOS	TITULACIONES	AÑOS	DESEMPEÑO	PERFIL DE EGRESO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser salvadoreño de nacimiento</li> <li>2. Haber cumplido dieciocho años antes de haber presentado la solicitud;</li> <li>3. Poseer el título de bachiller</li> <li>4. Ser apto físicamente;</li> <li>5. Estar en pleno goce de sus derechos ciudadanos;</li> <li>6. No tener antecedentes penales;</li> <li>7. No haber sido destituido por motivos disciplinarios de la Administración Pública, Municipal, o de otra institución oficial;</li> </ol>	Diploma de Agente	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agente de Seguridad Pública</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza el lenguaje oral y escrito con claridad, fluidez y adecuadamente para interactuar, persuadir o informar a otros.</li> <li>• Detecta situaciones de riesgo o de amenaza a la seguridad de las personas o hacia sí mismo, en diferentes contextos sociales, culturales y ambientales para su prevención o neutralización;</li> <li>• Emplea diversas técnicas y procedimientos de intervención policial, apegados a derecho y respetuosos de la dignidad de las personas;</li> <li>• Muestra interés para proteger y proporcionar seguridad a todas las personas, buscando protección adicional para aquellas en situación de desventaja o de mayor vulnerabilidad;</li> </ul>

<p>8. Superar las pruebas de ingreso: examen médico, prueba cultural, prueba físico, prueba psicotécnica, entrevistas personales</p> <p>9. Obtener dictamen favorable de la Unidad de Verificación de Antecedentes, UVEA.</p>	<p>Diploma de Agente</p>	<p>1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agente de Seguridad Pública</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza técnicas específicas para la preservación de la escena del delito y la recolección de evidencias;</li> <li>• Demuestra dominio técnico al intervenir en situaciones de accidentes, catástrofes y otro tipo de desastres;</li> <li>• Aplica las regulaciones existentes para mejorar el tráfico vehicular y detectar las infracciones de tránsito;</li> <li>• Practica la disciplina policial ejerciendo el autocontrol y autorregulación de su conducta.</li> </ul>
<p>1. Haber obtenido diploma de Agente;</p> <p>2. Encontrarse en servicio activo en la PNC;</p> <p>3. No tener faltas disciplinarias sin cancelar, por faltas graves o muy graves;</p>	<p>Técnico en Ciencias Policiales</p>	<p>1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acredita para el proceso de ascenso a la categoría de Cabo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las del agente y además;</li> <li>• Controla equipos de agentes en las intervenciones operativas de mantenimiento de la seguridad pública;</li> <li>• Controla la disciplina del personal bajo su mando y demuestra una conducta conforme a los principios éticos y deontológicos de la PNC y de la convivencia armónica;</li> </ul>
<p>1. Haber completado Técnico en Ciencias Policiales;</p> <p>2. Encontrarse en servicio activo en la PNC;</p> <p>3. No tener faltas disciplinarias sin cancelar, por faltas graves o muy graves</p>	<p>Tecnólogo en Ciencias Policiales</p>	<p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acredita para el proceso de ascenso a la categoría de Sargento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las del Técnico y además,</li> <li>• Dirige y conduce equipos policiales en las intervenciones operativas en el campo de la seguridad.</li> <li>• Satisface las necesidades de recursos logísticos de la unidad bajo su mando</li> <li>• Funda relaciones de confianza con la comunidad a la que sirve;</li> <li>• Demuestra un estilo de liderazgo basado en principios éticos y deontológicos de la PNC;</li> </ul>

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Haber completado el nivel de Tecnólogo en Ciencias Policiales.</li> <li>2. Encontrarse en servicio activo en la PNC</li> <li>3. No tener faltas disciplinarias sin cancelar, por faltas graves o muy graves</li> </ol>	<p>Licenciatura en Ciencias Policiales.</p>	<p>1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acredita para la categoría de subinspector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las del Tecnólogo y además;</li> <li>• Diseña y conduce intervenciones para el mantenimiento de la tranquilidad, el orden y la seguridad pública;</li> <li>• Diseña y ejecuta programas de protección civil y auxilio en casos de calamidad pública;</li> <li>• Emite órdenes de manera asertiva exponiendo con claridad lo que se requiere del personal bajo su mando;</li> <li>• Resuelve problemas comunitarios y media en los distintos tipos de conflictos ciudadanos y del personal bajo su mando;</li> <li>• Supervisa efectivamente al personal bajo su cargo y orienta la ejecución de los planes operativos;</li> <li>• Favorece un ambiente de convivencia armónica en la dependencia bajo su mando y cimienta la autorregulación de sus subordinados</li> <li>• Perfecciona un estilo de liderazgo basado en principios éticos y deontológicos de la PNC;</li> <li>• Toma una postura frente a los principios filosóficos, éticos y deontológicos que orientan la función policial.</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser salvadoreño por nacimiento</li> <li>2. Ser menor de 28 años antes de haber presentado la solicitud;</li> <li>3. Poseer el título de licenciatura, ingeniería o arquitectura debidamente autorizadas por el Ministerio de Educación.</li> <li>4. Estar en pleno goce de sus derechos ciudadanos;</li> <li>5. No tener antecedentes penales;</li> <li>6. No haber sido destituido por motivos disciplinarios de la Administración Pública, Municipal, o de otra institución oficial;</li> <li>7. Superar las pruebas de ingreso: examen médico, prueba cultural, prueba físico, prueba psicotécnica, entrevistas personales, y</li> <li>8. Obtener dictamen favorable de la Unidad de Verificación de Antecedentes, UVEA.</li> </ol>		<p>2</p>		

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Título de licenciatura, ingeniería o arquitectura;</li> <li>2. Encontrarse en servicio activo en la PNC; y</li> <li>3. No tener faltas disciplinarias sin cancelar, por faltas graves o muy graves</li> </ol>	<p>Maestría en Seguridad Pública.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acredita para la categoría de Subcomisionado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las del licenciado y además</li> <li>• Diseña planes estratégicos integrales vinculados a la seguridad de las personas;</li> <li>• Toma en cuenta el contexto nacional e internacional, actual y futuro, relacionado con la seguridad para el diseño de planes estratégicos;</li> <li>• Controla el cumplimiento de la normativa vigente en todas las dependencias bajo su mando;</li> <li>• Detecta las necesidades logística de las dependencias a su cargo;</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Haber completado estudios Maestría en Seguridad Pública.</li> <li>2. Encontrarse en servicio activo en la PNC</li> <li>3. No tener faltas disciplinarias sin cancelar, por faltas graves o muy graves</li> </ol>	<p>Doctorado en seguridad pública.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acredita para la categoría de Comisionado General.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las del maestro y además,</li> <li>• Satisface las demandas de seguridad de las personas y establece lazos de confianza con los ciudadanos durante su gestión;</li> <li>• Favorece el sentido de la misión institucional entre los integrantes de la PNC;</li> <li>• Innova y mejora la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía;</li> <li>• Perfecciona continuamente sus propias capacidades, así como las de toda la institución;</li> <li>• Fomenta una cultura de servicio inspirada en desempeños, medibles y evaluables de forma transparente;</li> <li>• Se orienta a la acción y consecución de resultados en su gestión;</li> <li>• Adquiere la capacidad de interlocución con el nivel político del país;</li> <li>• Demuestra iniciativa proactiva para la solución de problemas y asume los riesgos que conllevan;</li> <li>• Manifiesta empatía con las víctimas y con las necesidades de las personas más vulnerables, dentro y fuera de la institución.</li> </ul>

#### 4.2. Lineamientos para el diseño curricular por competencias del sistema educativo policial

- Los procesos de diseño y/o rediseño curricular estarán fundamentados en estudios e investigaciones educativas sobre las necesidades de formación.

- De acuerdo con las demandas de seguridad que plantea la realidad nacional e internacional, así como la institución policial, se organizarán los perfiles, mapas curriculares, competencias, indicadores de desempeño y formas de evaluación para los diferentes niveles educativos.
- Con el propósito de formar con calidad educativa a profesionales en las Ciencias Policiales y Seguridad Pública se articularán los componentes filosóficos, educativos, pedagógicos, conceptuales, administrativos y organizativos, que orientan y sustentan el quehacer educativo de la Academia.
- El diseño curricular incorporará los ejes transversales, los cuales tienen un carácter globalizante, ya que atraviesan, vinculan y conectan las competencias genéricas y específicas, lo cual significa que se convierten en instrumentos que integran los elementos de competencia y cumplen el carácter holístico en relación con los criterios de evaluación. Los ejes transversales se constituyen, entonces, en fundamentos para la práctica pedagógica al integrar los campos del saber hacer, del ser, el saber convivir y el saber mediante procedimientos, valores/actitudes y conceptos que orientan la mediación pedagógica y el aprendizaje.
- Los procesos de formación, capacitación y actualización docente se efectuarán con base en los requerimientos del currículo innovado, las líneas de desarrollo definidas en el Plan Estratégico Institucional y en atención a las necesidades y expectativas de desempeño docente. Haciendo posible el perfeccionamiento continuo de los docentes en su búsqueda de niveles óptimos de desempeños y, por tanto, en su interés por obtener el título de técnico, tecnólogo, licenciaturas, maestría o doctorado y su actualización permanente mediante seminarios, diplomados y la participación en eventos nacionales e internacionales.
- La cooperación científica y tecnológica se establecerá con el fin de fortalecer la calidad y excelencia educativa, suscribiendo convenios y alianzas con diversas instituciones relacionadas con la función policial y la educación superior, en lo nacional e internacional.

- El proceso de evaluación del esfuerzo académico de las y los estudiantes para el logro de las competencias se sustentará en la observación del uso del conocimiento en la resolución de problemas y casos, identificando las actitudes que se establecen al hacerlo mediante instrumentos que se traduzcan en medidas cuantitativas y cualitativas utilizando el sistema de Unidades Valorativas, establecido en la Ley de Educación Superior de El Salvador e incluso el sistema de créditos académicos.

## **5. MODELO EDUCATIVO DE FORMACIÓN POLICIAL**

### **5.1 Fundamentación teórico educativa**

El modelo educativo de la Academia Nacional de Seguridad Pública tiene su fundamento en que la educación es el resultado de la mediación del docente y los recursos que dispone el estudiante para resolver problemas de la vida real en un contexto histórico determinado, diseñando y facilitando las situaciones en las que los estudiantes pueda descubrir su propio aprendizaje.

Se asienta en un nuevo paradigma educativo donde lo relevante es construir un proceso en que los estudiantes integren el conocimiento, las habilidades de pensamiento, destrezas, actitudes, valores y emociones para responder a los desafíos de la seguridad en la sociedad actual, se desarrollen como personas y seres humanos.

Este modelo educativo tiene a la base los procesos históricos ocurridos en nuestro país y las condiciones económicas, sociales, políticas y culturales actuales que impactan en la seguridad de las personas. Se parte de reconocer la necesidad de un cambio en la educación policial, adaptada a estas nuevas necesidades.

No se puede pretender seguir formando policías como se hacía en el pasado, pues hay una nueva realidad social que impone la globalización. Las amenazas a la seguridad de las personas han



variado diametralmente: el narcotráfico, la corrupción, la drogadicción, el crimen organizado, la migración, la sociedad de consumo, las pandillas y otros más, son problemas propios de la sociedad mundial y globalizada, los que requieren de nuevas estrategias de intervención policial y además, destacan la relevancia de reafirmar en los estudiantes los valores y principios de la doctrina policial.

Los avances tecnológicos y el impacto ejercido por los medios de comunicación ha modificado la forma de aprender y el desarrollo de la toma de decisiones en las nuevas generaciones, lo que pone sobre la mesa la necesidad de modificar el proceso educativo policial para propiciar el uso del pensamiento complejo para decidir lo conveniente con base en principios éticos.

De igual forma, los avances en las neurociencias permiten atisbar sobre la forma en que se utiliza el cerebro para aprender y desarrollar las funciones ejecutivas involucradas en el aprendizaje; la psicología moderna establece que todas las personas tienen una capacidad intrínseca que al responder a las demandas del entorno genera las competencias.

Asumir los elementos expuestos anteriormente demanda de una educación actualizada que prepare a los futuros profesionales en seguridad pública, para una práctica ética, técnica y humana de los mismos.

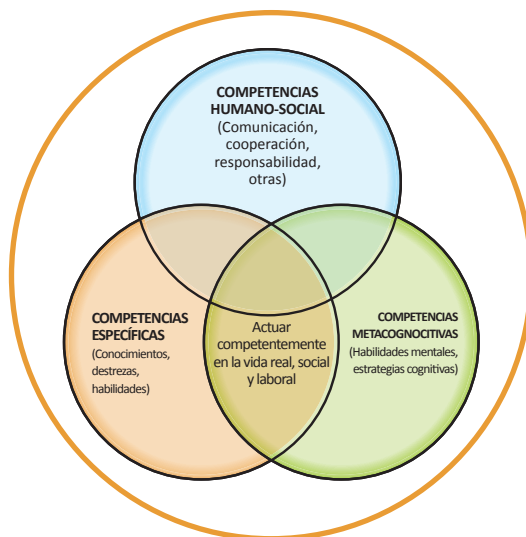
## **5.2 Enfoque curricular**

Se basa en un enfoque por competencias, el cual se define como la articulación de conocimientos, habilidades de pensamiento, actitudes, valores y destrezas para la resolución de problemas que se presentan en el campo de la seguridad pública.

En este marco de la gestión integral, la formación por competencias vincula la gestión del talento humano, integrando las competencias

específicas que nacen de la práctica en la ejecución de la función policial, pero también competencias claves o de tipo humano-social, las cuales refieren a los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores para el desempeño exitoso, ser ciudadano responsable, sujeto de derechos y obligaciones; como también las metacompetencias o competencias metacognitivas, relacionadas con la capacidad para evaluar lo que sabemos hacer y lo que nos falta, es decir el análisis y reflexión interna sobre el conocimiento propio. Todas las competencias antes descritas se concretan en los módulos de aprendizaje con el objetivo de responder a las necesidades formativas presentes y futuras para el desempeño policial competente en los distintos niveles de formación.

**Figura 2: Desarrollo integral de competencias.**



*Fuente: Renato Noyola, Conferencia dictada en la ANSP, Mayo 2012.*

### 5.3 Principios curriculares

- a. *Planificado y sistemático.* El currículum de la ANSP supone el establecimiento de orden, de organización, de secuencia, de jerarquía, entre todos sus elementos.
- b. *Coherente.* Todas las partes del currículum se encuentran cohesionadas y constituyen un todo armonioso y lógicamente construido.
- c. *Selectivo.* Se incluye en los contenidos lo que resultará más decisivo para el futuro de un alumno, desechando lo que por sí mismo puede aprender, pero ofreciéndole procedimientos para acceder a ellos cuando le resulten necesarios o le interesen.
- d. *Pertinente y flexible.* El currículum de la ANSP garantiza lo importante y cambia lo necesario según los tiempos que se avecinan, innovando e introduciendo nuevos elementos que perfeccionan su actuación permanentemente.
- e. *Democrático.* El currículum se elabora de forma participativa y democrática, tiene por objetivo formar policías para una sociedad democrática e incorpora contenidos democráticos en su diseño.
- f. *Funcional:* Los aprendizajes que se adquieren durante el desarrollo del currículum deben resultar útiles e importantes para la vida futura del alumnado, tanto a niveles personales como profesionales y de relación social. Esta característica alude a una educación holística, considerando todas las capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos, valores, tradiciones, percepciones y demás recursos de los estudiantes sin concentrarse únicamente en los conocimientos, para enfocarnos en un desempeño global como persona y como policía: sentimiento, pensamiento y acción.
- g. *Integrado:* La naturaleza de la formación policial integra componentes transversales y disciplinares, superando la fragmentación del saber en asignaturas y plantear los aprendizajes a partir de experiencias o problemas de interés para la persona que se educa.

### 5.4 Áreas de formación

- *Jurídico-Normativa:* Proporciona el marco legal como guía de la actuación policial, con el propósito de garantizar el imperio efectivo

- de la ley y la debida presentación de pruebas, dentro de un marco de estricta legalidad, sobre las que un tribunal tendrá que resolver.
- *Humanística*: Aporta los saberes sobre la sociedad y el comportamiento humano y criminal como consecuencia de factores biológicos, psicológicos, sociales y ambientales e históricos. Lo que se busca es desarrollar competencias que permitan analizar tendencias de criminalidad para la toma de decisiones, aplicar herramientas que brinda la psicología para las entrevistas con víctimas, testigos y victimarios, y a la vez, aquellas competencias cooperativas y sociales para mejorar las relaciones interpersonales y *desarrollar lazos de confianza entre la policía y la comunidad*.
  - *Técnico-Policial*: Forma competencias para el dominio de medios y técnicas de intervención policial en diferentes escenarios, la investigación criminal y la prevención de las infracciones de la ley.
  - *Deontológica*: Establece los principios rectores del comportamiento policial, transfiriendo valores y actitudes que le permitan al policía cumplir con su deber y convertirlo en modelo social, mediante estrategias metodológicas que favorezcan la autodisciplina, el cumplimiento del deber y el autocontrol y la autorregulación, así como el respeto a los otros y el servicio a la comunidad.
  - *Derechos Humanos*: Provee una definición operativa de derechos humanos aplicada a la función policial, resaltando como eje central la “dignidad humana” y los límites o restricciones que imponen a la policía. Busca desarrollar competencias para prevenir y erradicar acciones policiales que violenten los derechos humanos, especialmente de aquellos que se encuentran más frecuentemente en riesgo de vulneración.
  - *Formación general*: desarrolla las competencias genéricas para manejar la complejidad y adaptarse al cambio utilizando múltiples estrategias, entre ellas aprender a aprender a lo largo de la vida, ejercer la ciudadanía y para manejar la espiritualidad. Las competencias genéricas están referidas a las que deben desarrollar todos los profesionales independientemente si ejercen la profesión policial o no.

## 5.5 Metodología para el desarrollo de competencias

Se privilegiarán aquellas estrategias metodológicas que conduzcan al desarrollo de las competencias mediante el establecimiento de conflictos cognitivos en situaciones didácticas que motiven el interés del estudiante, poniendo sus recursos en función de su resolución mediante un plan de acción que genere el proceso de aprendizaje.

La metodología de aprendizaje para desarrollar competencias incluye las situaciones didácticas, la secuencia didáctica, el proceso de mediación, el ambiente disciplinario, la regulación externa y un proceso que permita la relación entre estudiantes.

En este sentido, la intención del docente será desarrollar un desempeño mediante metas y actividades; proponiendo una situación didáctica que genere un conflicto cognitivo con problemas de la vida real o de actualidad, que interese y motive al estudiante a resolverlo de un modo autónomo, desplegando sus recursos, realizando actividades que lleven a la producción de nuevos aprendizajes y que propicie un producto real, concreto y útil para el estudiante, generando así evidencias del desempeño, de tal forma que sea posible evaluar, para que tanto el docente como el estudiante se involucren en un proceso de mejora continua.

## 5.6 Modalidades de enseñanza

**Presencial:** los estudiantes y profesores están presentes al momento del proceso enseñanza aprendizaje. Con esta modalidad predomina la actividad del profesor como la comunicación verbal, corporal y escrita, es decir, que el proceso enseñanza aprendizaje es facilitado por el docente.

**Semipresencial o mixta:** los estudiantes asisten a la Academia en determinados días, posiblemente fines de semana. Predominan los materiales de estudios, completos, seleccionados y resumidos,

apoyados por grabaciones sonoras y visuales y por tutorías en línea y diferidas.

**A distancia y en línea:** es la forma de enseñanza en la cual los estudiantes no requieren asistir físicamente al lugar de estudios. En este sistema de enseñanza, el alumno recibe el material de estudio (personalmente, por correo electrónico u otras posibilidades que ofrece Internet) y es él quien a través de una metodología adecuada y de los medios necesarios para un diálogo didáctico, consolida su propio aprendizaje. Al aprendizaje desarrollado con las nuevas tecnologías de la comunicación se le llama aprendizaje electrónico. Dos plataformas importantes que emplean esta modalidad son Moodle y Dokeos, a las que la ANSP tiene acceso.

### **5.7 Ejes transversales y contenidos curriculares**

Son instrumentos integradores de carácter interdisciplinario que recorren la totalidad del currículo y en particular la totalidad de las áreas de formación, las disciplinas y saberes con la finalidad de crear condiciones favorables para proporcionar a los estudiantes una mayor competencia en aspectos sociales, ambientales, de género y salud. Los ejes que se deberán tomar en consideración en el proceso de diseño curricular son los determinados por el Ministerio de Educación y el Consejo Académico:

- Derechos Humanos.
- Ética y Deontología Policial.
- Equidad de Género y Prevención de la Violencia contra la Mujer.
- Policía Comunitaria.
- Derechos de la Niñez y Prevención de la Violencia Juvenil.
- Cambio climático.

Además, en concordancia con lo establecido en el artículo 11 del Reglamento de la Ley de Educación Superior fortalecerá los contenidos curriculares de los diversos niveles académicos en lo relativo a:

- Ley de Ética Gubernamental;
- Idioma español;
- Idioma inglés;
- Educación Ambiental;
- Educación Inclusiva; y
- Gestión para la Reducción del Riesgo a Desastres.

### 5.8 Evaluación por competencias

Para determinar el logro de las competencias claves y específicas, se deberá tomar como parámetros de evaluación los niveles de desempeño enunciados en los programas de estudio; y como medio las sugerencias de evaluación también indicadas en los mismos, pues mediante la aplicación de estas sugerencias que se arribarán a las evidencias de logro de las competencias esperadas.

En ese sentido, es recomendable el uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación que permitan el mayor acercamiento a una situación real de desempeño laboral, para lo cual se puede utilizar triangulaciones basadas en la observación, la entrevista, registro de documentos, el cuestionario y/o vídeo, entre otros, para efectos de emitir un juicio de valor, por contraste de dichos parámetros de evaluación y las evidencias obtenidas respecto a las competencias esperadas.

Será recomendable obtener evidencias de desempeño en términos de procesos, actitudes, conocimientos y productos, logrados en forma individual y en equipo durante el desarrollo del módulo, realizando evaluación de tipo diagnóstica, formativa, sumativa e implícita, que sea aplicada por diversos participantes en el proceso de aprendizaje utilizando herramientas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

**La evaluación diagnóstica o inicial** es el proceso mediante el cual el docente cuenta con un punto de partida en el que define qué tanto y cómo están desarrollándose las competencias de sus estudiantes. Permite definir la línea de base sobre la cuál comenzar.

**La evaluación formativa** está centrada en la observación del proceso en el logro de la competencia, identificando lo que se sabe hacer para planificar lo que sigue. Puede ser cualitativa y cuantitativa.

**La evaluación sumativa** está enfocada en observar el resultado alcanzado por las actividades en el despliegue de la competencia. También es cualitativa y cuantitativa.

**La evaluación implícita** es la que realiza en todo momento el docente. Se centra en observar la zona de desarrollo próximo del estudiante, en qué medida puede con las tareas propuestas.

En todas estas se podrá utilizar la autoevaluación, para que cada estudiante evalúe su propio trabajo, donde el docente define, planifica y aplica el proceso evaluador para conocer el avance del proceso.

En la evaluación diagnóstica y formativa es conveniente utilizar instrumentos de coevaluación que permite al docente, junto a su alumnado, desarrollar una evaluación en la que se identifican y valoran los aprendizajes realizados y el proceso seguido.

**La heteroevaluación**, por su cuenta, al ser la evaluación que el docente aplica a todos los alumnos y donde estos son únicamente objeto de evaluación sin que puedan participar en el proceso, será útil al docente para determinar medidas de intervención futuras, grupales e individuales, pudiendo éste utilizar cualquier instrumento de evaluación.

## **6. GESTIÓN ACADÉMICA Y RUTAS DE FORMACIÓN EN EL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL**

La ANSP como Instituto Especializado en Educación Superior ofrecerá las carreras de Técnico en Ciencias Policiales, Tecnólogo en Ciencias Policiales, Licenciatura en Ciencias Policiales, Maestría en Ciencias



Policiales y Seguridad Pública y otras que se estimen necesarias, de manera gradual y articulada, conforme los requerimientos y necesidades de la PNC. Los títulos respectivos serán otorgados, siempre que los estudiantes hayan aprobado los requisitos y acreditaciones que se establezcan para cada carrera.

Para ingresar al sistema educativo policial, los estudiantes deberán haber completado los estudios de bachillerato. El ingreso externo para la categoría de subinspector podrá hacerse si se ha completado una carrera universitaria en los grados de licenciatura, ingeniería o arquitectura, recibiendo un curso de nivelación que al menos durará 2 años, obteniendo la titulación de licenciatura en Ciencias Policiales. Los policías activos que han realizado cursos, talleres, diplomados, u otros estudios previos en la ANSP deberán realizar un curso de preparación o nivelación que podrá durar hasta un año y en caso que tenga otros estudios académicos, también se podrá ingresar a las carreras mediante la realización de una evaluación para certificar competencias e ingresar al nivel que corresponda.

La oferta educativa será la siguiente:

- **El primer año de la carrera de Técnico en Ciencias Policiales (el curso básico de agentes):** brindará la formación técnica básica para el desempeño de un Agente policial en funciones de seguridad pública, es decir, para la prevención de los delitos, la detención de los delincuentes, el resguardo de la escena del delito, la protección de la vida y de los bienes de las personas, la tranquilidad y el orden público con apego irrestricto a los derechos humanos.
- **La carrera de Técnico en Ciencias Policiales:** tendrá como objetivo completar la formación técnica del policía para asumir las funciones de Cabo, fortaleciendo competencias adquiridas y desarrollando nuevas competencias para la conducción y orientación de los agentes en sus intervenciones operativas y de patrullaje policial, favoreciendo la disciplina interna y garantizando la ejecución de las primeras diligencias de la investigación criminal.

- **La carrera de Tecnólogo en Ciencias Policiales:** tendrá como objetivo la especialización del Técnico en Ciencias Policiales para que asuma las funciones de Sargento fortaleciendo las competencias adquiridas y desarrollar nuevas competencias para la dirección y la conducción de recursos humanos, la gestión de recursos logísticos y para establecer y desarrollar vínculos de confianza con la comunidad.
- **La Licenciatura en Ciencias policiales:** Tendrá como objetivo desarrollar competencias para desempeñarse en la PNC en la categoría de Subinspector. Además de fortalecer las competencias adquiridas previamente, desarrollará nuevas competencias para asumir los retos que le demandarán los puestos de coordinación y conducción operativa en la PNC, así como otros relacionados con el liderazgo y la gestión pública.
- **La Maestría en Seguridad Pública.** Orientada a la preparación y desarrollo de competencias para la planeación, dirección, ejecución, administración y evaluación de los recursos y medios que sustentan las funciones y actividades de las PNC. El egresado de la Maestría podrá desempeñarse en cargos gerenciales en la institución policial, realizando actividades directivas y de mando estratégico, conduciendo investigaciones criminales relevantes, planes de prevención de la violencia y delincuencia, y otras actividades estratégicas para servir y proteger a la ciudadanía en diferentes contextos. Cada semestre completado, habilitará al egresado para asumir un nivel en la categoría inmediata superior.
- **El Doctorado en Seguridad Pública.** Se encuentra orientado al desarrollo de competencias de liderazgo y gerencia pública. El egresado del Doctorado podrá desempeñarse en cargos de alta gerencia institucional, realizando actividades de mando estratégico y gestión pública en el ámbito de la seguridad.

### 6.1 La formación continua policial

Es un proceso permanente y progresivo de formación para desarrollar al máximo las competencias, capacidades y habilidades y desarrollo

humano de los integrantes de la PNC, permitiéndoles actualizarse de una manera más expedita en cuanto a los nuevos conocimientos en las Ciencias Policiales y Seguridad Pública y está vinculada con el desarrollo de las plataformas tecnológicas. Se realizará a través de actividades académicas como, diplomados, cursos, seminarios, talleres, pasantías, congresos, entre otros. Estas actividades deben recibir la acreditación formal que corresponda por parte de la autoridad competente. Comprende:

- **Cursos de Actualización.** Programas por medio de los cuales los integrantes de la PNC, ponen al día los conocimientos y habilidades requeridos para el desempeño de sus funciones y actividades de acuerdo con su área de servicio.
- **Especialización.** Programas mediante los cuales los integrantes de las PNC profundizan en una determinada rama del conocimiento policial y de Seguridad Pública, para desempeñar funciones y actividades que requieren conocimientos habilidades y actitudes de mayor complejidad. En este rubro quedarán comprendidos los niveles de especialización técnica y profesional, es un nivel que representa la aplicación de la formación científica y tecnológica dentro de la Educación Profesional, para el desempeño en áreas específicas, orientado a proporcionar los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias que demandan los servicios policiales; comprende materias relacionadas con una disciplina particular, asociada a la carrera policial y abarca un período de tiempo establecido.
- **Cursos de seguridad** dirigidos a Empresas Privadas, Estatales y Municipales.

Para operacionalizar los procesos de formación en las distintas carreras del nivel superior y la formación continua policial, la ANSP podrá suscribir convenios con universidades u otros organismos nacionales o internacionales y enriquecer las competencias de sus estudiantes en las áreas que se considere pertinente.

## 7. COMPONENTES DE APOYO PARA DINAMIZAR EL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL

La Academia Nacional de Seguridad Pública, como un Instituto Especializado en Educación Superior, se plantea la vinculación de las tres funciones fundamentales, como es la docencia, la investigación científica y la proyección social, direccionadas a consolidar el sistema de formación policial por competencias.

### 7.1 Principales funciones de la ANSP como un Instituto Especializado en Educación Superior

- **La Función Docente:** es un elemento fundamental en el quehacer formativo de la Academia Nacional de Seguridad Pública, es la línea conductora del proceso educativo. En la docencia se exige la identificación de problemas, planteamiento de objetivos claros y alcanzables, que la estructuración de saberes sean significativos, la adopción de metodologías constructivistas por competencias; y la evaluación congruente con las metas de formación y realización personal. Para el logro de profesionales policiales competentes, responsables, comprometidos, con la multiplicidad de proyecciones de orden personal y profesional; y de servicio de seguridad con doctrina y actuación policial de servicio a la comunidad.
- **La Función de Investigación:** consiste en realizar y divulgar estudios e investigaciones a efecto de potenciar la función formativa de la Academia Nacional de Seguridad Pública, contribuir a mejorar las políticas de seguridad ciudadana y desarrollar la actividad científica en el ámbito de la seguridad pública.
- **La Función de Proyección Social:** se refiere a la interacción entre el quehacer académico con la realidad natural, social y cultural del país, una función a través de la cual se pretende tener incidencia real del quehacer de todos los integrantes del proceso de enseñanza aprendizaje en la realidad nacional. El destinatario es la sociedad, en su conjunto se dirige a sectores más determinantes y específicos. La proyección social requiere la prestación de servicios flexibles

y orientados a capacitar al futuro profesional para interpretar y contribuir a la transformación de realidad en el área de la Seguridad Pública.

## 7.2 Políticas Institucionales

Por otra parte, la ANSP dispone de políticas institucionales como directrices de todo su quehacer.

- **Política de Calidad Educativa:** ofrecer servicios de formación profesional en ciencias policiales y de seguridad pública, fortaleciendo las competencias claves y específicas de los estudiantes, mediante la mejora continua de los procesos, cumpliendo con los requerimientos de la PNC y las expectativas de la población salvadoreña.
- **Política de Igualdad y Equidad de Género:** asegurarse de que haya equidad en las relaciones entre hombres y mujeres en la ANSP y se integren sistemáticamente acciones, procedimientos, mecanismos y actitudes que favorezcan o propicien la igualdad y la equidad de género.
- **Política de la Transparencia:** fortalecer las buenas prácticas relacionadas con la transparencia, desplegando iniciativas para difundir las funciones, responsabilidades y planes de la Institución en general y de cada unidad en particular; proporcionando información y documentación de carácter público en forma oportuna, veraz y adecuada.

Estas políticas rigen la actuación de todo el personal de la Institución tanto en el ámbito académico como administrativo. Por lo tanto, durante la ejecución, monitoreo, seguimiento y evaluación de sus planes de estudio y de gestión administrativa, serán aplicadas como lineamientos para asegurar el desarrollo institucional armónico y coherente con el pensamiento estratégico institucional.

### 7.3. Cooperación interinstitucional a escala nacional e internacional

En cuanto a los nexos de cooperación que la Academia ha establecido a nivel nacional e internacional, se tienen:

- **Justice Education Society (JES)** para la formación y capacitación en situaciones de fortalecimiento del proceso de Investigación Criminal.
- **La Asociación Demográfica Salvadoreña (ADS)** a través de acciones dirigidas a la prevención del VIH Sida.
- **La Policía Nacional Civil (PNC)** para la implementación del proyecto “Plan Plurianual del Fondo de Fortalecimiento Institucional del sector justicia MJSP-PNC”.
- **La Asamblea Legislativa** en relación a programas de pasantías;
- **El Ministerio de Justicia y Seguridad Pública (MJSP)** para la implementación del proyecto “Mejoramiento de equipos e instalaciones educativas de la Academia Nacional de Seguridad Pública”.
- **La Universidad “José Simeón Cañas” (UCA)**, otorgando el diplomado en Derechos Humanos e Investigación Criminal.
- **La Universidad de El Salvador (UES)**, Universidad Tecnológica de El Salvador (UTEC) y la Universidad Salvadoreña Alberto Masferrer (USAM) para otorgamiento de cursos, diplomados y maestrías en diferentes áreas del conocimiento científico congruentes con los fines institucionales.
- **El Hospital Nacional “Dr. Juan José Fernández”**, ubicado en la Col. Zacamil, de San Salvador, para la prestación de servicios médicos.
- **Comisión de jefes y jefas de la Policía** de Centroamérica y el Caribe.
- **Escuela Militar.**
- **Unidad Técnica Ejecutiva del Sector Justicia (UTE).**
- **Otros.**

#### 7.4. Gestión Administrativa Institucional

La ANSP cuenta con una gestión administrativa institucional orientada a dar soporte efectivo y oportuno a todas las actividades académicas, para que éstas puedan lograr cumplir con los desafíos que se han planteado, por lo que cualquier actividad administrativa desarrollada en la Academia tiene como objetivo primario la formación de los profesionales de la seguridad de la Policía Nacional Civil. Dicha gestión administrativa se fundamenta en tres subsistemas que en su conjunto buscan dar apoyo a los procesos de formación que ofrece la ANSP.

- **Subsistema de Gestión Administrativa (SGA)**

A través de este subsistema se busca dar operatividad al conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional, para la gestión y manejo de los recursos: humanos, financieros, materiales, tecnológicos y servicios que requiere la institución para fortalecer las capacidades administrativas de la Academia orientadas a la prestación de servicios administrativos, en forma racional, ágil y oportuna, para apoyar el proceso de la formación académica, la consecución de las metas y objetivos educativos que han sido definidos en los planes institucionales. Entre sus elementos se encuentran: Sistema Institucional de Planificación (SIPLAN), gestión por procesos, gestión del conocimiento, gestión financiera, gestión de los recursos informáticos, gestión del recurso humano y la gestión de los recursos materiales.

- **Subsistema de Gestión de la Calidad (SGC)**

La Gestión de la Calidad permite dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad en la prestación de los servicios y satisfacción de los estudiantes, requerimientos de la PNC y la sociedad. Por su naturaleza, la ANSP se debe a la sociedad salvadoreña, de la cual se nutre de aspirantes a estudiantes en seguridad pública y le sirve indirectamente por medio del trabajo de sus graduados en función de su labor policial y por medio de

la formación proporcionada a la PNC; por lo que se consideran como usuarios principales a los estudiantes con formación inicial de bachillerato y formación continua (cursos de ascensos, cursos de actualización y especialización).

- **Subsistema de Control Interno (SCI)**

Se procura que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la Dirección General y en atención al logro de los objetivos y resultados metas previstos, aplicando las normas técnicas de control interno específicas de la ANSP.

La ANSP cuenta con un sistema de selección de los estudiantes de nuevo ingreso, así como de orientación y de consejería. Asimismo, dispone de la suficiente infraestructura y equipamiento, para la implementación de las carreras del nivel de pregrado y postgrado. Es decir, instalaciones, talleres, materiales bibliográficos, laboratorios, materiales y recursos, servicios de alimentación, limpieza y transporte. Cuenta, además, con una planta de funcionarios y funcionarias altamente capacitados.

## **8. REQUERIMIENTOS PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL (SEPI)**

En respuesta a la necesidad de fortalecer la calidad educativa y partiendo de la identificación y definición de las competencias fundamentales para la formación policial, se identificaron también las competencias del profesional en Ciencias Policiales y Seguridad Pública, así como para seleccionar y evaluar el desempeño del personal docente de la Academia Nacional de Seguridad Pública, las cuales deberán ser las siguientes:



### **8.1. Competencias del profesional en Ciencias Policiales y Seguridad Pública<sup>4</sup>**

El egresado en Ciencias Policiales y Seguridad Pública tendrá las competencias genéricas de todo profesional del nivel superior o genérico comunes:

- Demuestra compromiso ético y con la calidad en todas sus acciones profesionales y personales.
- Manifiesta responsabilidad social y compromiso ciudadano en sus actividades profesionales y personales.
- Demuestra capacidad para motivar y conducir a otros hacia metas comunes cuando ejerce sus funciones.
- Identifica, plantea y resuelve problemas vinculados con su actividad profesional.
- Manifiesta capacidad de trabajar en equipo o de forma autónoma, de acuerdo a las circunstancias.
- Manifiesta habilidades interpersonales para dirigirse a diversos tipos de personas y en contextos multiculturales e internacionales.
- Emplea los conocimientos en la práctica.
- Formula y gestiona proyectos diversos en vinculación con el ejercicio profesional e institucional.
- Demuestra capacidad de abstracción, análisis y síntesis para comprender la realidad en el contexto histórico.
- Emplea los conocimientos básicos de la profesión
- Perfecciona la capacidad crítica y autocrítica.
- Manifiesta capacidad para toma de decisiones.
- Perfecciona las habilidades de investigación.
- Organiza y planifica su tiempo y de los demás de forma equilibrada.
- Utiliza el lenguaje oral y escrito con claridad, fluidez y adecuadamente en la propia lengua para comunicarse.

---

4 Corresponden a las Competencias genéricas acordadas para América Latina para los profesionales en Tunning América Latina

- Utiliza el lenguaje oral y escrito para comunicarse en una segunda lengua.
- Manifiesta el manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Perfecciona las habilidades de gestión de la información (habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas).
- Perfecciona la capacidad de aprender y actualizarse permanentemente.
- Manifiesta capacidad para adaptar su actuación en nuevas situaciones.
- Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).

## 8.2. Competencias del personal docente<sup>5</sup>

Las competencias requeridas para el docente o profesor son:

- a. Competencia diagnóstica:** Detecta las necesidades de aprendizaje de la profesión policial del momento histórico que se vive.
  - Identifica qué necesita aprender el estudiante con base en los requerimientos de seguridad de la sociedad en que se desempeñará en el presente y en el futuro.
  - Realiza un diagnóstico sobre dichas necesidades educativas para elaborar un programa de estudios.
  - Evalúa si el diagnóstico anterior responde a las necesidades educativas del momento.
  - Identifica las necesidades de cambio, así como las propuestas didácticas que requiere para responder a las nuevas situaciones que se presentan.
- b. Competencia cognitiva:** Obtiene y domina el conocimiento necesario de su profesión y se actualiza constantemente con el objetivo de transmitirlo a los estudiantes que deseen aprender la tarea que se desempeña.

---

5 Tomado de Laura Frade Rubio. 2009. Desarrollo de competencias en educación: desde preescolar hasta el bachillerato. Calidad Educativa: México.

- Domina los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que adquirirá el educando con el que trabaja.
  - Detecta sus propias necesidades de aprendizaje y las satisface mediante un plan de superación propio.
  - Identifica las habilidades de pensamiento que requiere desarrollar.
  - Analiza los problemas, situaciones, teorías, procedimientos desde una visión compleja.
  - Se actualiza permanentemente, siendo consciente de que la educación en la globalización se modifica al incorporar nuevos hallazgos.
- c. Competencia lógica:** Organiza el contenido de enseñanza según las necesidades de aprendizaje del educando policial.
- Elige los contenidos adecuados a los requerimientos de aprendizaje detectados.
  - Ordena, organiza y jerarquiza los contenidos conforme a las necesidades de aprendizaje, afectivas, cognitivas, psicomotrices y neurológicas de quien aprende.
  - Selecciona las teorías de diseño curricular y aprendizaje que más conviene al sujeto de aprendizaje según el contenido que se quiere transmitir.
  - Elabora planes y programas educativos de acuerdo a su época y a las necesidades del estudiante según su edad, género, nivel, categoría de manera que desarrolle sus competencias.
- d. Competencia comunicativa:** Establece una relación de comunicación con el educando policial por diferentes vías y utilizando distintas herramientas e instrumentos para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Establece comunicación efectiva con el estudiante al explicarse claramente y lograr que éste ejecute lo que se le solicita.
  - Escucha atentamente los intereses y motivaciones de sus alumnos y los utiliza para mejorar sus habilidades comunicativas.
  - Evalúa su propia capacidad para comunicarse e identifica aciertos y errores con miras a superarlos.

- Establece relaciones de colaboración y de trabajo común con los docentes de su institución; así, crea equipos de trabajo dinámicos que responden al cambio.
- e. Competencia empática:** Detecta todas las necesidades del educando policial, entre ellas las psicomotrices, afectivas y cognitivas.
- Detecta y comprende los requerimientos del estudiante según las condiciones y variables que afectan su aprendizaje: edad, nivel de maduración, género, condición social y socioeconómica, y otros.
- Establece una relación empática con el estudiante de manera que es capaz de comprender lo que necesita y quiere con miras a mejorar en su proceso educativa.
- Valora y respeta la diversidad y la multiculturalidad.
- Evalúa su capacidad para establecer empatía identificando sus aciertos y sus errores.
- f. Competencia lúdico-didáctica:** Diseña diversas manifestaciones simbólicas que permiten al estudiante construir el conocimiento.
- Diseña juegos y materiales educativos que apoyen el proceso de enseñanza aprendizaje teniendo en cuenta las características del educando.
- Diseña y aplica espacios de aprendizaje considerando los principios de aprendizaje y de seguridad física de los estudiantes.
- Establece ambientes psicoafectivos estables que brinden al estudiante seguridad para participar y actuar.
- Instaura relaciones de aprendizaje que dan prioridad a la adquisición de conocimientos.
- Instituye un diálogo de aprendizaje en el que constantemente se realizan preguntas a fin de que el estudiante interiorice conocimientos y habilidades.
- Desarrolla sus propias capacidades tecnológicas al usar cualquier juego o material electrónico.
- Identifica el valor educativo de los medios electrónicos en el aprendizaje.
- Evalúa su capacidad para diseñar y aplicar modelos, materiales, herramientas y metodologías identificando aciertos y errores.

- g. Competencia ética:** Toma decisiones conscientes sobre un determinado proceso de enseñanza – aprendizaje al elegir el contenido que garantiza el mejoramiento de la calidad de vida para los sujetos que aprenden y realiza su labor de manera ética.
- Define los valores universales sobre los que registrará su conducta.
  - Establece una escala de valores que puede ser transmitida a otras generaciones sobre la base del respeto y tolerancia.
  - Toma decisiones éticas sobre el contenido de los planes y programas de estudio que aplicará con sus alumnos y alumnas.
  - Toma decisiones éticas sobre su desempeño y las aplica diariamente en su labor docente.
- h. Competencia metacognitiva de la educación:** Evalúa el proceso de enseñanza – aprendizaje desde el rol que cumplió como mediador, reconociendo el acierto para repetirlo y el error para evitarlo, logrando así una mejora continua en su desempeño.
- Tiene claros los aciertos de sus insumos, proceso, resultado e impactos para no repetirlos y reproducirlos; al mismo tiempo que observa los errores para evitarlos.
  - Identifica la intención de su mediación y la reciprocidad que genera.
  - Evalúa lo que sabe hacer y lo que no en el proceso educativo, así diseña su plan personal de superación como educador.
  - Enfrenta los problemas detectados en el colectivo escolar y asume el compromiso de superarlos proactivamente.
  - Examina su propia inteligencia educativa<sup>6</sup> al identificar con que habilidades cuenta en cada competencia de las anteriores.

---

6 La inteligencia educativa es el aporte de la Doctora Laura Frade Rubio a la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, y que le valió mención honorífica en el Doctorado en Educación de la Universidad de Atlantic Internacional de Miami Florida. La Dra Frade la define capacidad de una persona para satisfacer las necesidades educativas de las generaciones futuras a fin de que puedan conservar su cultura y la sociedad al mismo tiempo que la transforman en algo mejor para ellos y ellas.

### 8.3. Competencias de la o el Director de la Academia como IES

Parte importante para el desarrollo del Sistema Educativo Policial de la Academia, es el desempeño del Director o Directora de la Academia como Instituto Especializado en Educación Superior. Por tanto el Director o la Directora deberá manifestar las siguientes competencias:

- a. Competencias estratégicas:** Percibe el centro educativo en conjunto, su entorno y los miembros de la institución
- Identifica el tipo de educación que se va a ofrecer a los y las estudiantes de la ANSP.
  - Identifica las personas que tiene liderazgo lateral y ejerce influencia en ellas para beneficio del proyecto educativo de la ANSP.
  - Demuestra un manejo eficaz, eficiente y efectivo de los recursos del centro educativo, tanto internos como externos.
  - Es el interlocutor con el nivel político y de gobierno del país para el logro de la visión institucional.
  - Se orienta a satisfacer las necesidades de la comunidad educativa conforme a las tendencias en la seguridad y al contexto político-económico.
  - Demuestra la habilidad para negociar con cada uno de los agentes que intervienen en la educación policial, internos y externos.
- b. Competencias para la integración o la unidad.** Fomenta la consecución de los objetivos por parte de los trabajadores que forman parte de la institución.
- Demuestra un estilo de liderazgo basado en principios éticos y democráticos consecuente con la visión institucional volviéndose ejemplo ante la comunidad educativa.
  - Fomenta la participación, la transparencia y el espíritu democrático en toda la institución.
  - Favorece el trabajo en equipo.
  - Controla el cumplimiento de la normativa vigente en toda la institución educativa.

- Construye un nivel de comunicación adecuado para el logro de un trabajo coordinado que aglutine los esfuerzos de la comunidad educativa hacia la consecución de los objetivos institucionales.
- Asigna responsabilidades y define exactamente los resultados deseados.
- Diseña acciones de acompañamiento, seguimiento y evaluación de procesos educativos y logros de competencias de los integrantes de la comunidad educativa.
- c. Competencias de conocimiento y desarrollo personal.** Procura el mejoramiento continuo de la institución.
  - Se hace responsable de resolver problemas educativos y administrativos del Instituto Especializado de Educación Superior
  - Es consciente sobre las decisiones tomadas y de cómo afectarán a las personas que trabajan junto a él y qué otras implicaciones tendrán.
  - Perfecciona continuamente sus propias capacidades, así como las de toda la institución.
  - Fomenta una cultura de calidad y de servicio en la comunidad educativa estableciendo incentivos con base a los desempeños, medibles y evaluables de forma transparente.
  - Se orienta a la acción y a la consecución de resultados en su gestión, buscando que sean siempre positivos.
  - Ayuda a que los colaboradores cumplan con todas sus responsabilidades y terminen los procesos que han iniciado, procurando el bienestar de todas las personas involucradas.

#### **8.4. Competencias de la o el Coordinador de carrera y formación continua**

El o la coordinadora de las carreras tiene las siguientes competencias:

- a. Competencias tácticas:** Detecta las necesidades académicas de acuerdo al contexto histórico que se vive
  - Detecta las necesidades, oportunidades y debilidades en la ejecución de los planes y programas de estudio llevados a cabo por el personal

docente, conducente a la elaboración de planes y presupuestos, para la implementación de las carreras.

- Perfecciona proyectos y acciones a realizar por parte de los docentes para guiar la ejecución del proceso enseñanza-aprendizaje orientada a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
  - Demuestra un manejo eficaz, eficiente y efectivo de los recursos académicos del centro educativo.
  - Evalúa si el diagnóstico educativo corresponde a las necesidades educativas de la policía, presente y futura.
- b. Competencias para la integración:** fomenta la consecución de los objetivos por parte del personal docente de la institución.
- Manifiesta capacidad para motivar y conducir a los docentes hacia metas comunes.
  - Detecta y comprende los requerimientos de recursos académicos del personal docente según las condiciones y variables de los contenidos que imparten
  - Establece una relación de comunicación fluida con el personal docente por diferentes vías y utilizando distintas herramientas e instrumentos.
  - Define los valores universales sobre los cuales regirá su conducta y la de los docentes.
  - Asigna responsabilidades y define exactamente los resultados deseados
- c. Competencias de conocimiento y desarrollo personal:**
- Domina los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para el cargo y las que debe poseer el personal docente.
  - Detecta necesidades de aprendizaje propias y del personal docente para asumir responsabilidades ante la formación de los estudiantes con enfoque de competencias.
  - Demuestra iniciativa proactiva para la solución de problemas y asume los riesgos que conllevan;
  - Demuestra habilidad para buscar, procesar y analizar información proveniente de fuentes diversas.



## 9. PERSPECTIVAS DE DESARROLLO PRÓXIMO

El presente documento denominado “Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral”, busca constituirse en el cimiento para la implementación del mencionado sistema. En este sentido, las autoridades de la Academia Nacional de Seguridad Pública deben realizar las coordinaciones necesarias para su desarrollo en las instalaciones de la ANSP, PNC y otras instituciones implicadas.

Se proyecta que a inmediato plazo pueda ponerse en marcha el SEPI, para que la sociedad Salvadoreña cuente con una oferta de formación policial más actualizada y pertinente, con carreras totalmente innovadas que fortalezcan la seguridad pública y la paz social.

Se espera que el SEPI entre en operaciones lo más pronto posible, a fin de desarrollar el proceso de diseño curricular y preparación de las condiciones para su funcionamiento, en términos de infraestructura (oficinas administrativas, aulas de clase, instalaciones deportivas, bodegas, otras), equipos, soportes bibliográficos (obras, folletos, títulos de libros, en suficientes cantidades), recursos informáticos (aulas de cómputo, aulas de servicios multimedia, aula de primeros auxilios, laboratorio de criminalística, aula de videoconferencia, polígono de tiro, ciudadela policial, otros), materiales y recursos (dotación de uniformes, calzado, materiales de entrenamiento policial, stock de armas cortas/largas, otros), otros.

Es importante tomar en consideración, que se deberá consolidar el Sistema de Evaluación y Certificación de Competencias, una vez las competencias definidas en cada una de las carreras se hayan identificado, validado y normado.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### Libros

- Alonso A, José M. 2005. Manual para Elaborar el Proyecto Educativo de la Institución. Impreso en México. Edit. Plaza y Valdés.
- Barriga Arceo, Hernández Rojas (2002). Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo: una interpretación constructivista. México. 2ª Edición. Edit. McGraw Hill.
- Beneitone, Esquetini, González, et al. (2007). Reflexiones y Perspectivas de la Educación Superior en América Latina: Informe Final-Proyecto Tuning-América Latina. Universidad de Deusto. Imp. España.
- Casanova, María Antonia. (2006). Diseño Curricular e innovación educativa. Madrid. Editorial La Muralla, S.A.
- Delors, Jacques (1996). La Educación Encierra un Tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. Madrid España. Edit. Santillana Ediciones UNESCO.
- Flórez Ochoa, Rafael (2000) Evaluación Pedagógica y Cognición. Colombia. Impreso por Quebecor.
- Frade Rubio, Laura (2012). Competencias en el aula. Conceptos básicos, planeación y evaluación. México. Editorial Calidad Educativa.
- Frade Rubio, Laura (2009). Desarrollo de competencias en educación: desde preescolar hasta bachillerato. México. Editorial Calidad Educativa.
- Pimienta Prieto, Julio Herminio (2012). Estrategias de enseñanza-aprendizaje. Docencia Universitaria basada en competencias. México. Editorial Pearson Educación.
- Pimienta Prieto, Julio Herminio (2012). Las competencias en la docencia universitaria: preguntas frecuentes. México. Editorial Pearson Educación.
- Pimienta Prieto, Julio Herminio (2008). La Evaluación de los aprendizajes. México. Editorial Pearson Educación.

- Tippelt, Rudolf (2000). Métodos de Enseñanza/Aprendizaje en el Marco de la Formación Orientada a Proyectos. Universidad de Múnich. Alemania. (s.e.)
- Tobon Tobón, Pimienta Prieto y García Fraile (2010). Secuencias didácticas: aprendizaje y evaluación de competencias. México. Editorial Pearson Educación.
- Zabalza, Miguel Angel (2005). Competencias docentes del profesor universitario. Calidad y desarrollo profesional. Madrid. Editorial Narcea, S.A. de Ediciones.

### **Manuales.**

- Academia Nacional de Seguridad Pública (1992). Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública. San Salvador, El Salvador. Publicada en el Diario Oficial.
- Academia Nacional de Seguridad Pública (2011). Plan Estratégico Institucional 2010-2014. Santa Tecla, La Libertad El Salvador.
- Academia Nacional de Seguridad Pública (2012). Plan de Formación Docente propuesto por la Unidad de Planeación Educativa. San Luís Talpa, La Paz, El Salvador. (s.e.).
- Academia Nacional de Seguridad Pública (2012). Informe de los Antecedentes del SEPI: Primer Borrador. San Luis Talpa, La Paz, El Salvador. (s.e.).
- Asamblea Legislativa (2011). Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra la Mujer. San Salvador, El Salvador.
- Centro de Investigación Científica. CINC-ANSP (2012). Propuesta de Sistema Educativo Policial Integral-SEPI. Santa Tecla, La Libertad, El Salvador. (s.e.).
- Dirección Nacional de Escuelas (2007). La política estratégica educativa “Sistema Educativo Policial. Publicación de la Dirección General Policía Nacional de Colombia. Bogotá D.C. Colombia. Tomo 4.
- Santillana. (2011). Docentes en red. Formación de competencias directivas.

- Instituto Universitario de Opinión Pública (IUDOP) de la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” (UCA). (2012). Evaluación anual de la PNC 2010. Un estudio cualitativo sobre formación y competencias profesionales de miembros del Nivel Básico, de la PNC. El Salvador. ANSP.
- Ministerio de Educación (1995). Ley de Educación Superior. San Salvador, El Salvador.
- Ministerio de Educación (1996). Reglamento General de La Ley de Educación Superior. San Salvador, El Salvador.
- Noyola, Renato (Coordinador). (2004). Manual de Lineamientos para la Evaluación de Competencias Orientadas a la Acción en la Educación Media Técnica. MINED/APREMAT/Unión Europea. Edit. Imp. Múltiples. El Salvador.
- Policía Nacional Civil (2010). Manual de Formación de Policía Comunitaria de El Salvador. San Salvador, El Salvador. 1ª Edición.
- Rodés, Antony, Mayorca et al. (1991). Informe de la Misión de las Naciones Unidas sobre la creación de la Policía Nacional Civil. México. (s.e.).

### **Sitios Web**

- Acuerdos de Paz en El Salvador. Disponible en <http://www.marxists.org/>.
- Constitución de la República de El Salvador. Disponible en <http://www.csj.gob.sv/>
- Ley de la Carrera Policial. Sitio Web Oficial de la Corte Suprema de Justicia de El Salvador. Centro de Documentación Judicial. Disponible en <http://www.pnc.gob.sv/>
- Ley Disciplinaria Policial. Asamblea Legislativa de El Salvador. Centro de Documentación. Disponible en <http://www.asamblea.gob.sv/>
- Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública. Asamblea Legislativa de El Salvador. Centro de Documentación. Disponible en <http://www.asamblea.gob.sv/>

- Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil de El Salvador. Asamblea Legislativa de El Salvador. Centro de Documentación. Disponible en <http://www.asamblea.gob.sv/>

# ANEXO 1



Academia Nacional de Seguridad Pública







## OBJETIVOS DEL PERÍODO 2009-2014

### La academia que encontramos

Además de algunos problemas muy específicos de esta Academia que desnaturalizan la misión institucional, como la militarización y el autoritarismo, encontramos otros obstáculos más generales que han estado presentes en todas las entidades estatales y que perjudican el desarrollo institucional, como la ausencia de políticas de Estado y de su reemplazo por políticas corporativas; es decir, la sustitución del funcionamiento estatal en la búsqueda del bien común, por políticas orientadas a favorecer los intereses individuales o de grupos.

En el caso de la Academia Nacional de Seguridad Pública, ese corporativismo se manifiesta principalmente en la conducción financiera y administrativa. Con todo lo que hasta ahora se ha descubierto y sin haber realizado todavía una investigación más profunda que sí hemos comenzado y vamos a profundizar a la brevedad posible, lo menos que podemos decir es que hemos encontrado una frecuente conducta negligente, descuidada y de falta de interés en proteger los recursos y los intereses institucionales en beneficio de individuos o grupos dentro y fuera de la ANSP.



Hallazgos como estos parecen indicar que, desde que el anterior partido gobernante perdió las elecciones presidenciales, hubo un orden general de gastar apresuradamente y en cualquier cosa los fondos provenientes del Fideicomiso para la Seguridad y la Educación (FOSEDU) con el fin de complicar al nuevo gobierno con el incremento de las deudas respectivas.

Uno de los problemas más serios que se han encontrado es la cultura del ejercicio del poder por el poder mismo, sin sujeción a la legalidad y con irrespeto de los derechos de las personas; actitud que ha caracterizado las acciones y decisiones de las más altas autoridades hasta las jefaturas o encargados de unidades operativas.

Ese ejercicio de poder sin sujeción plena a la legalidad, propició una serie de abusos, malos tratos, hostigamientos e improperios desde las más altas autoridades hacia las jefaturas superiores; de éstas a las jefaturas intermedias; éstas a las jefaturas inferiores y así sucesivamente se reproducía una cadena de abusos dentro de las cuales los más afectados han sido los más vulnerables y los más ignorados, es decir los alumnos y alumnas del nivel básico, a quienes en diversas circunstancias se ha irrespetado sus derechos, lo cual constituye una paradoja crucial porque son individuos que están siendo formados para proteger y garantizar el libre ejercicio de los derechos de las personas, pero resulta que a ellos y ellas no siempre se les respetan sus derechos durante su formación, llegando a extremos de impedir la graduación de un número considerable de alumnos y alumnas a quienes se les acusaba de no poseer vocación para el servicio, pero en el fondo se trataba de represalias por diversos motivos, incluyendo el haberse rehusado a las pretensiones de acoso sexual que lamentablemente ha sido una práctica bastante extendida.

Basados en el programa del nuevo gobierno y en la nueva Política de Justicia y Seguridad Pública, esta Dirección General y las demás autoridades de la ANSP, incluyendo al nuevo Consejo Académico, nos

hemos trazados un decálogo de objetivos principales para la gestión que corre entre el 1º junio de 2009 y el 31 de mayo de 2014. Esos objetivos principales, que deben tenerse en cuenta en todos los procesos de revisión y de mejoramiento del funcionamiento institucional, son los siguientes:

### **Objetivos del período 1º de junio de 2009 a 31 de mayo de 2014**

1. Revisar, actualizar, mejorar y adecuar el pensum académico y los métodos de enseñanza a efecto de formar policías profesionales, con fundamentos científicos y legales, amplio criterio, espíritu crítico constructivo, manejo adecuado de crisis y con capacidad de resolver problemas propios de su trabajo, teniendo a la base una conciencia social de servicio en función de las personas y sus derechos.
2. Fortalecer la naturaleza civil de la formación policial mediante el desmontaje de procedimientos, prácticas y costumbres militarizadas o autoritarias, sin menoscabo del fortalecimiento físico, la disciplina, la subordinación jerárquica y la alta disponibilidad de servicio que caracteriza a todo profesional policial.
3. Erradicar los abusos, malos tratos, hostigamientos y otras prácticas autoritarias por parte de algunos miembros de la ANSP hacia los alumnos y alumnas del nivel básico.
4. Impulsar el pleno respeto a la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas de las actuaciones y decisiones de las autoridades, funcionarios y empleados de la Academia.
5. Fomentar una cultura y práctica de respeto, colaboración e integración entre las diferentes especialidades, áreas o disciplinas del personal docente, técnico policial, administrativo y autoridades de la ANSP, evitando la segmentación o divisionismo del recurso humano.

6. Revisar y mejorar la carga académica y los horarios de formación inicial en los niveles básico y ejecutivo, mediante el equilibrio de la calidad del aprendizaje y la cantidad de nuevos profesionales en seguridad pública requeridos por la PNC.
7. Impartir el mayor número posible de cursos de ascensos, especialización, actualización y reingreso, en todos los niveles y categorías, con énfasis en el nivel básico, para consolidar la profesionalización, la carrera, la estabilidad y la dignificación policial.
8. Contribuir en el fortalecimiento y mejoramiento de la coordinación y colaboración mutua entre la PNC y la ANSP.
9. Mejorar el desempeño del personal docente, administrativo y policial, para responder a las necesidades derivadas de la nueva política de Justicia y Seguridad, los nuevos planes institucionales y la realidad cambiante de la criminalidad del país;
10. Sentar las bases para que la ANSP se convierta en una institución de educación superior y en un centro de estudio, investigación y generación de pensamiento en materia de seguridad pública.

# ANEXO 2



Academia Nacional de Seguridad Pública





## **FORTALECIMIENTO DEL DISEÑO CURRICULAR Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA DE LA ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR**

**Asistencia Técnica del 23 de noviembre al 4 de  
diciembre de 2009**

### **1. ANTECEDENTES.**

En el mes de noviembre de 2007 y en el marco de cooperación al desarrollo en materia de seguridad que auspicia la Secretaría de Estado de Seguridad del Ministerio del Interior del Reino de España, en coordinación con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación español en la República de El Salvador, se inició la presente asistencia técnica que en materia de selección, formación promoción y especialización policial y bajo el título de “Fortalecimiento del Diseño Curricular y Planificación Educativa de la A.N.S.P.”, han venido desarrollando los expertos españoles, adscritos a la División de Formación y Perfeccionamiento de la Dirección General de la Policía y de la Guardia Civil, en el ámbito del Cuerpo Nacional de Policía, Comisario Don Francisco Martín Ancín, Jefe de Estudios del Centro de Formación e Inspector Jefe Don Juan Francisco Aráez Fernández, Coordinador Docente del Centro de Actualización y Especialización.

Durante la primera asistencia (19 al 30 de noviembre de 2007), los expertos españoles tuvieron conocimiento del modelo de formación policial de la República de El Salvador, procediendo a un análisis exhaustivo de los métodos y procedimientos docentes; procesos de selección de los futuros policías; planes de estudio de la formación inicial tanto del Nivel Básico como del Ejecutivo y sus mallas curriculares; régimen disciplinario a aplicar durante la formación; la especialización en la Policía Nacional Civil (P.N.C.); la formación a distancia, así como

la promoción y ascenso, entre otros aspectos de interés. Asimismo, y en reciprocidad, se presentó a sus homólogos salvadoreños el modelo de formación que el Cuerpo Nacional de Policía viene desarrollando en España.

Por su parte, los responsables de la formación policial de la República de El Salvador dieron a conocer a los expertos españoles los diferentes planes de estudios y estructuras curriculares, tanto del Nivel Básico como del Nivel Ejecutivo, así como los programas de readiestramiento y especialización, y todo lo relacionado con la selección y la promoción interna entre los miembros de la Policía Nacional Civil del citado país centroamericano.

Las conclusiones y sugerencias de mejora y actualización de los diferentes planes de estudios quedaron reflejadas en un primer informe<sup>1</sup> que fue remitido por conducto de la Secretaría de Estado de Seguridad del Ministerio del Interior español a los responsables e instituciones académicas policiales de competentes de la República de El Salvador, donde se recogía un programa de actividades a desarrollar en las sucesivas asistencias técnicas de trabajo que los expertos policiales españoles realizaran.

Esta colaboración policial tuvo su continuidad en sucesivas asistencias técnicas de los expertos españoles a la República de El Salvador, quienes emitieron a la conclusión de cada una de ellas el correspondiente informe con las actuaciones desarrolladas, mejoras implementadas y recomendaciones a seguir. Dichas asistencias tuvieron lugar en las siguientes fechas:

---

1 Informe remitido el 10 de enero de 2008.

- **Segunda:** del 18 al 29 de febrero de 2008.
- **Tercera:** del 21 de julio al 1 de agosto de 2008
- **Cuarta:** del 17 al 28 de noviembre de 2008
- **Quinta:** del 18 al 31 de julio de 2009.
- **Sexta:** del 23 de noviembre al 4 de diciembre de 2009.

## 2. ACTUACIONES DESARROLLADAS.

Los trabajos llevados a cabo durante las sucesivas asistencias técnicas se han centrado en los siguientes aspectos relacionados con la formación policial:

- 2.1 Planificación, desarrollo, ejecución y seguimiento de las acciones para la mejora de los planes de estudios de formación inicial de los Niveles Básico y Ejecutivo.
- 2.2 Planificación y desarrollo de actuaciones para la mejora de los procesos de convocatoria y selección.
- 2.3 Análisis, planificación y diseño de las mallas curriculares de:
  - 2.3.1 “Curso de Ascenso a Comisionado”.
  - 2.3.2 “Cursos de ascenso a la categoría de Inspector Jefe”.
  - 2.3.3 “Cursos de ascenso a las categorías de Cabos y Sargentos”
- 2.4 Planificación y elaboración de un “Protocolo de Prácticas de Entrenamiento en el Servicio”, referido a la formación en puestos de trabajo una vez superada la primera fase de los respectivos Planes de Estudios de alumnos de nuevo ingreso en la Academia.
- 2.5 Planificación y elaboración de un “Protocolo de Prácticas Profesionales en Puestos de Trabajo”, bajo la denominación de “Aula Abierta”, para alumnos del Nivel Ejecutivo.
- 2.6 Estudio y seguimiento de los procesos de readiestramiento y especialización.
- 2.7 Análisis de las estrategias de mejora en las actividades del Régimen Interno: rol de los monitores y tutores.
- 2.8 Estudio y análisis de la formación que se imparte a personal de Seguridad Privada, al objeto de rediseñar los programas y planes de estudios.



- 2.9 Establecimiento de un “Protocolo de Trabajo de Fin de Carrera Profesional” del Nivel Ejecutivo.
- 2.10 Estudio de viabilidad para la implementación en la A.N.S.P. de un “Plan de Calidad Total”, mediante la presentación y exposición del que se sigue en el Centro de Formación del CNP de España: hacia la excelencia académica.
- 2.11 Análisis y desarrollo de actividades de mejora para la gestión de los procesos de Registro Académico.
- 2.12 Elaboración de una “Guía Básica para Alumnos de Nuevo Ingreso” y compilación de la Doctrina Institucional (comprensiva de la normativa de régimen interno de los alumnos).
- 2.13 Elaboración de los contenidos y textos de las asignaturas de la formación de ingreso en los Niveles Básico y Ejecutivo, y de los manuales de convocatoria y selección.
- 2.14 Elaboración de los Manuales de tutores de la ANSP (fase de formación teórico-práctica) y de monitores de la PNC (prácticas profesionales).
- 2.15 Taller de Trabajo con los aspirantes a Inspectores Jefes acerca de “La Gestión del Cambio en las Organizaciones”.
- 2.16 Dos pasantías en materia de formación policial, al objeto de poder comprobar los sistemas formativos policiales de España, al tiempo que sirviera como una retroalimentación de las experiencias realizadas en El Salvador. La primera realizada en noviembre del pasado año con la asistencia del Jefe de Estudios y responsables de la ANSP y la segunda desarrollada en el mes de noviembre del presente año en la que han participado los nuevos dirigentes del actual Gobierno de la República de El Salvador (el Director General y la Jefa de Estudios de la ANSP y una Comisionada del PNC).
- 2.17 Participación de coordinadores y docentes en dos cursos de “Formación de Formadores”, en el ámbito de la formación internacional, en la sede del Centro de Actualización y Especialización de la División de Formación y Perfeccionamiento del Cuerpo Nacional de Policía en Madrid (España). Uno

- desarrollado en diciembre del pasado año con participación de tres coordinadores y otro a desarrollar en diciembre del presente año en el que participarán siete docentes, adscritos a la ANSP y a la PNC de la República de El Salvador.
- 2.18 Planificación, elaboración y desarrollo de dos cursos de “Formación de Formadores” para docentes de la A.N.S.P., bajo el título de “I y II Jornadas de Didáctica Policial”, al objeto de afianzar el actual modelo de formación por competencias y facilitarles los instrumentos metodológicos necesarios.
  - 2.19 Estudio y análisis de los cursos, etapas formativas y programas de formación que han de contener los respectivos Planes de Estudios para alumnos profesionales de promoción interna.
  - 2.20 Programación de acciones formativas para monitores y tutores responsables de las prácticas profesionales en puestos de trabajo, manteniéndose reuniones acerca de:
  - 2.21 Formación en valores y actitudes.
  - 2.22 Establecimiento de los criterios de selección de los candidatos, así como mecanismos de publicidad de los cursos de capacitación.
  - 2.23 Definición del perfil de los instructores, selección adecuada de los mismos y desarrollo del curso de formación.
  - 2.24 Desarrollo de una aplicación informática para realizar el proceso de selección de aspirantes, administración de cursos y control académico de los mismos.
  - 2.25 Estudio y análisis de actuaciones para el seguimiento, control y mejora de la implementación de una instructivo que regule la “red de delegados o coordinadores docentes”.
  - 2.26 Estudio y propuestas de mejora de los procesos, métodos y procedimientos del Régimen Disciplinario a aplicar a los alumnos de la A.N.S.P., ante la comisión de infracciones por su comportamiento reprochable administrativamente.
  - 2.27 Estudio, análisis y propuestas de mejoras en la implementación de las nuevas tecnologías para el aprendizaje policial:

teleformación (e - learning, aprendizaje electrónico, formación en línea o basada en web).

- 2.28 Estudio, análisis y propuestas de procedimientos en la gestión de los cursos de actualización y especialización a través de la plataforma de “Gestión de Cursos” del Centro de Actualización y Especialización del Cuerpo Nacional de Policía de España.

Queda pendiente de tratamiento por otros expertos el “Diseño de sistemas y procesos a través de las nuevas tecnologías aplicadas a la formación a distancia o teleformación”, con el propósito de ampliar las oportunidades de capacitación del personal de la PNC., incluyendo

- Asesoría informática: creación de una plataforma y aula virtual.
- Capacitación docente.
- Diseño de protocolos para administrar la plataforma.

### **3. ACTUACIONES PARA LA ACTUALIZACIÓN, MODIFICACIÓN Y MEJORA DE LOS PROCESOS DE CONVOCATORIA Y SELECCIÓN.**

La Unidad de Convocatoria y Selección es la encargada de planificar y diseñar los procesos selectivos, contando con la colaboración de personal docente de las Escuelas de Formación inicial y de Educación Superior, quienes participan, entre otras, en las siguientes actividades: confección de manuales para aspirantes a ingreso, como miembros del Tribunal de Selección o como asesores, corrección de las pruebas de conocimientos, de aptitud física, psicotécnicas, etc.

También cuenta con el apoyo de personal destinado en las Unidades de Asistencia Psicológica (colaboración en las pruebas de acceso, elaboración de test orientados a explorar los factores de inteligencia, rasgos de personalidad y estado de salud mental de acuerdo al perfil requerido), quienes participan como asesores del Tribunal en la entrevista personal, y del destinado en la Unidad de Verificación de Antecedentes (UVEA) y/o en cualesquiera otras Unidades de la A.N.S.P.

o de la P.N.C. cuya cooperación directa o indirecta en los procesos de selección se considere necesaria, siendo obligación de la Unidad de Convocatoria y Selección coordinar y optimizar la utilización de los recursos humanos y logísticos, mediante la implementación de procedimientos claros y específicos (objetivos específicos contenidos en el Instructivo que regula los procesos selectivos).

Si fuere preciso, se puede contar con la colaboración de personal policial destinado en las sedes donde se realizarán las distintas pruebas de selección.

Es esta Unidad de Convocatoria la competente para desarrollar los protocolos de actuación en los procesos selectivos, determinando métodos y procedimientos y coordinando las actividades del personal colaborador, dándose así cumplimiento al mandato previsto en el Art. 3, literal b) de la Ley Orgánica de la A.N.S.P., cuando señala: “Elaborar los planes de selección y realizar las pruebas respectivas para el ingreso a la Academia y la promoción en la Policía Nacional Civil”.

### **3.1. Actuaciones desarrolladas.**

Las actuaciones que en el marco del proyecto de “Fortalecimiento del Diseño Curricular y Planificación Educativa de la Academia Nacional de Seguridad Pública de la República de El Salvador”, se han desarrollado e implementado desde que se inició la presente colaboración (noviembre de 2007), han representado cambios sustanciales en los procesos de convocatoria y selección del personal policial, habiendo consistido, entre otros, en:

- 3.1.1 Variación del orden de las pruebas de selección, realizándose junto con la primera prueba de carácter psicotécnico la talla de los aspirantes, pasando el reconocimiento médico a ser la segunda prueba, a la que siguen las de aptitud física, cultural y entrevista personal.

Cuando dio comienzo la asistencia técnica, las cinco pruebas (cada una de ellas excluyente) del proceso selectivo se desarrollaban por este orden: médica, cultural, psicotécnica, de aptitud física y entrevista personal. A fin de agilizar el proceso y optimizar los recursos, los asesores españoles sugirieron variar el orden de las mismas.

Al dejar el reconocimiento médico para un momento posterior del proceso y no en su inicio, no hay necesidad de realizarlo a todos los candidatos, sino únicamente a aquellos que ya han superado la prueba de carácter psicotécnico. Con ocasión de la primera prueba, se mantiene la realización de la “talla” de los candidatos.

Inicialmente se sugirió que las pruebas de reconocimiento médico y entrevista personal se reservasen para el final del proceso y su realización el mismo día. No ha sido posible dado que el opositor no cuenta con recursos económicos para costearse el certificado médico preceptivo a la realización de las pruebas físicas, siendo necesario, pues, realizar antes la prueba médica.

3.1.2 Reducción del número anual de convocatorias de selección, que han pasado, de las cinco previstas inicialmente para el año 2008, a tres.

Dichas tres convocatorias cubren suficientemente las necesidades de personal policial del Nivel Básico, además de abaratar costes, optimizar los recursos humanos y técnicos y simplificar los procedimientos. También, permite más tiempo para dar difusión y publicidad. No obstante, la recomendación que hicieron los asesores españoles es que fueran únicamente dos convocatorias anuales, como máximo.

3.1.3 Aumento de la presencia policial y de los controles de identidad de los aspirantes con el objetivo de evitar suplantaciones durante la realización de las pruebas, contando para ello con una mayor

colaboración de la Policía Nacional Civil (presencia policial, patrullas, acordonamiento de las zonas...). Se incrementa así la seguridad objetiva, tanto del personal que dirige las pruebas como de los propios opositores.

- 3.1.4 Reducción de la excesiva dificultad que representaban las pruebas psicotécnicas diseñadas con anterioridad, las cuales arrojaban aproximadamente un 70% de opositores reprobados.
- 3.1.5 Reducción a tres las sedes de realización de las pruebas: zona de occidente (Santa Ana), Zona Central (Santa Tecla) y Zona Oriental (San Miguel). La Zona Paracentral (San Luis Talpa) queda incluida en la Zona Central.

Se ha conseguido con ello que los docentes, psicólogos, instructores y digitadores dispongan de más tiempo para presentar los resultados en las fechas previstas.

- 3.1.6 Implementación progresiva de nuevas tecnologías:
  - Existe una página web de la A.N.S.P. a través de la cual los aspirantes pueden obtener la solicitud y el folleto informativo para tomar parte en el proceso de selección. Además, el calendario y los resultados de las distintas pruebas pueden ser consultados en dicha página y se están facilitando en Sedes Departamentales (Alcaldías, Gobernación y Ministerio de Trabajo).
  - Se están calificando algunas pruebas computarizadas.
  - Está en estudio la viabilidad de que los aspirantes realicen la prueba psicotécnica mediante la utilización de computadoras, en las diferentes sedes.
  - Para resolver los problemas de documentación que presentan los aspirantes en el momento de realización de las pruebas se cuenta con una computadora portátil que permite el acceso al Sistema de la Unidad de Convocatoria y Selección.

### 3.1.7 Diferenciación de la prueba física de resistencia por sexos.

Hasta entonces la prueba era realizada conjuntamente por candidatos de ambos sexos, sin tener en cuenta las diferentes condiciones físicas de unos y otras por razón de sexo.

### 3.1.8 Elaboración de un manual con contenidos de carácter social, cultural, técnico-profesional y jurídico, entre otros, más ajustado a la realidad social y cultural de los aspirantes y a los contenidos de los planes de estudio del Ministerio de Educación (nivel Bachillerato).

Los aspirantes a ingreso en el Nivel Básico deben acreditar conocer dichos contenidos, que servirán, a su vez, para que los docentes elaboren las preguntas de la prueba de conocimientos. Pero se hace preciso que a los aspirantes se les facilite el manual (o alternativamente un CD) con carácter previo a la realización de la prueba. Con ello:

- Se consigue que el proceso de selección en esta prueba sea transparente y en condiciones de igualdad para todos los candidatos.
- Se permite que determinados contenidos ya sean conocidos por los aspirantes antes de ingresar en la Academia, sirviendo al mismo tiempo para descongestionar la malla curricular del nivel básico, hasta entonces excesivamente densa en asignaturas y contenidos.
- Se facilita variar las preguntas en cada proceso, escogiendo cada vez aquellas que se consideren más apropiadas.

El manual debe actualizarse periódicamente por los docentes de la Escuela de Formación Inicial.

Las preguntas de la prueba de conocimientos deben ser las mismas para todos los opositores, cualquiera que sea la Delegación en que se examinen, con base en los principios de igualdad y oportunidad que deben presidir los procesos de acceso a la función pública. Ello obliga a que esta prueba se realice simultáneamente en las distintas sedes,

debiendo contar la Unidad de Convocatoria y Selección con suficiente personal colaborador, docentes y psicólogos.

Muchos de los test de que se componía la prueba cultural para aspirantes del nivel básico no estaban orientados a evaluar conocimientos, siendo algunos de compleja comprensión y apreciándose en otros una excesiva dificultad. El folleto informativo del nivel básico contenía 200 test de entre los que se escogían 100, bastando por parte del aspirante su memorización para superar la prueba. No se evaluaba, pues, conocimientos.

Asimismo, la prueba cultural comprendía anteriormente el desarrollo de un tema a redactar por el opositor que era corregido por los docentes de la Escuela de Formación Inicial.

Esta prueba, que fue suprimida, contenía un alto grado de subjetividad pues suponía que los docentes debían repartirse los distintos trabajos desarrollados por los opositores quedando la calificación obtenida a criterio de cada evaluador, toda vez que no existían criterios unificadores y objetivables.

Los contenidos temáticos del manual para la prueba de conocimientos se van a reconducir para próximas convocatorias hacia aspectos más propios de la organización policial: normativa jurídica, estructura y organigramas de la PNC y la ANSP, Derechos Humanos.

3.1.9 Diseño de un nuevo folleto informativo para el acceso al nivel básico.

3.1.10 Realización de encuestas de satisfacción al cliente.

En el año 2008, el 98% de los aspirantes encuestados (496) dijo estar “completamente satisfecho” o “satisfecho” con el proceso de convocatoria, mientras que un 1% (6) manifestó no estarlo.



En conclusión, podemos afirmar que los trabajos que se han venido desarrollando durante las asistencias técnicas realizadas, han conducido a una estructuración y definición de los procesos selectivos, delimitando el funcionamiento de cada una de las unidades involucradas en dicho proceso. Además, se han estructurado y modificado el Instructivo de procesos selectivos, las tablas de rendimiento físico y el catálogo informativo.

También ha supuesto una mejora del proceso de investigación de antecedentes por parte de la UVEA, diseñándose y aplicándose pruebas psicotécnicas actualizadas y acordes a la realidad salvadoreña, habiéndose iniciado el proceso de calificación computarizado de dichas pruebas.

Se han incorporado gradualmente los adelantos tecnológicos, “colocando” los resultados de las pruebas en el sitio web institucional.

### **3.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

- 3.2.1 Con el objetivo de incrementar el número de aspirantes a ingreso en la A.N.S.P. y disponer de una mejor selección de candidatos a ingresar, se sugiere modificar el requisito de edad del Nivel Básico de “ser menor de 28 años a la fecha de la presentación de la solicitud de ingreso” estableciéndolo en 30 años y equiparándolo así al exigido para el Nivel Ejecutivo.
- 3.2.2 Respecto de la entrevista personal, se sugiere modificar lo dispuesto en el artículo 32 del Instructivo que regula los procesos de selección y que la limita a solo dos oportunidades.
- 3.2.3 Para facilitar la corrección de las pruebas tipo test, ahorrar tiempo y reducir carga laboral a los docentes, se recomienda la utilización de una lectora óptica. Con el apoyo de un programa informático quedarían automáticamente incorporadas las calificaciones obtenidas en una base de datos creada al efecto. De este modo, además, la evaluación sería más objetiva.

- 3.2.4 Al objeto de ser más eficaz la convocatoria y selección de aspirantes a ingreso en la A.N.S.P. se recomienda modificar y actualizar el Instructivo de Procesos Selectivos, donde se recojan aquellas particularidades que se consideren oportunas y se atienda a la realidad social del momento.
- 3.2.5 A pesar de que el personal colaborador en las distintas pruebas de selección (docentes, psicólogos, instructores, médicos...) es limitado, unido además, a las otras muchas actividades que tienen encomendadas, se recomienda realizar las diferentes pruebas de selección simultáneamente en las diversas sedes.
- 3.2.6 Se sugiere definir con claridad la composición de los Tribunales de Selección e Ingreso y determinar con exactitud la función y el papel a desempeñar por los psicólogos “asesores”. Se recomienda, en su caso, una mejor selección de los psicólogos ajenos a la Organización que han de colaborar con la ANSP en los procesos de selección, a quienes hay que aleccionar en los métodos y finalidad que se persigue, prevaleciendo en su elección criterios de aptitud, capacitación y profesionalidad contrastadas y avaladas con las correspondientes titulaciones académicas en la disciplina.
- 3.2.7 Se recomienda reducir a dos el número anual de convocatorias y, consecuentemente, el de plazas ofertadas para el Nivel Básico. Las tres convocatorias actuales son excesivas, habiendo supuesto su desarrollo, como ha quedado de manifiesto, además del trabajo realizado y los recursos humanos y materiales empleados, una inflación de alumnos (1.160), que habiendo superado las pruebas de selección, aún no han ingresado en la Academia y cuya situación administrativa resulta un problema para la ANSP, además de constituir un elemento de desmotivación para la captación de nuevos aspirantes y una imagen negativa para la Institución. Dos convocatorias anuales son suficientes para cubrir las necesidades de personal policial de esta categoría, repercutiendo su reducción en una mayor optimización y racionalización de los costes.

3.2.8 De los 1.160 opositores que superaron las pruebas de selección de las convocatorias 113 a la 117 y que conforman una “bolsa” de 1.160, 159 de ellos van a constituir la Promoción 100, que estará integrada por 130 hombres y 29 mujeres (18,24%), quedando pendiente aun una bolsa de 1001 candidatos cuyo ingreso en la ANSP para recibir la formación inicial ha quedado aplazada “sine die”, y a los que habrá que dar respuesta en un futuro inmediato.

Si bien, por parte de algún responsable de la ANSP se valora como una opción el convocar próximas convocatorias, en las que un porcentaje de plazas se reservaría para estos alumnos que aun no ingresaron en la Academia, a juicio de los asesores no resulta oportuno, por cuanto los candidatos que superaron en su momento las pruebas programadas han adquirido unos derechos (el de realizar el curso teórico-práctico previsto en los Planes de Estudios) o, cuando menos, una expectativa de derecho (el de ser, en su momento, agentes de la PNC).

El exceso de candidatos seleccionados y la tardanza en su ingreso en la ANSP no es reprochable a ellos, sino a la “deficiente” planificación y organización de la ANSP, por lo que se sugiere dar una solución que pase por “llamar” a incorporarse a la Academia a los 1001 candidatos que superaron las pruebas y que están pendientes de ingreso. No obstante, habrá que excluir del proceso a aquellos que ya no cumplan los requisitos exigidos, tales como poseer antecedentes desfavorables, haber contraído enfermedades que incapacitan para el acceso a la ANSP y que se encuentran definidas en el cuadro de exclusiones médicas, sufrir alteraciones de salud mental, etc. Si sumamos aquellos que ya no estén interesados en ingresar, con unas pocas “llamadas a ingreso” en la Academia, el conflicto quedará resuelto, garantizando la propia Organización –la cual no puede ir contra sus propios actos- los derechos o expectativas de derecho adquiridos por los citados candidatos.

- Se sugiere que el Instructivo y la convocatoria recojan en sus bases el número de plazas ofertadas y el realmente necesario cubrir, así

como la situación en que quedarán los candidatos que no resulten seleccionados.

- Convendría cambiar la redacción del artículo 8,s) del Instructivo Disciplinario –así como la “Hoja de solicitud” para tomar parte en el proceso de selección e ingreso- en lo referente al requisito de no tener familiares pertenecientes a maras u otras organizaciones criminales. No resulta afortunada la actual redacción.

### **3.3. Otras actuaciones.**

- 3.3.1 Los responsables de la Unidad de Convocatoria y Selección han proyectado la creación de un Tribunal Evaluador Colegiado (TEC), para la supervisión de cada fase del proceso de selección, el cual estará integrado por: El Jefe de la División de Estudios, Jefe de Convocatoria y Selección, Jefe de la Escuela de Formación Inicial y el Coordinador de el Nivel que se esté evaluando en ese momento. Será facultad de este tribunal nombrar el personal policial que integrará la CEPP.
- 3.3.2 Se proyecta, en consonancia con lo anterior, la creación de la Comisión para Evaluación Psicológica y Policial (CEPP), para la realización de la entrevista con el aspirante, la cual estará integrada por: un psicólogo de la Subunidad de Asistencia Psicológica y un instructor policial. De esta forma se tendrán resultados más objetivos, reconocimiento del perfil psicológico del candidato y las cualidades para ser policía.
- 3.3.3 Se prevé que la entrevista psicológica tenga lugar antes que la entrevista con el policía, teniendo una duración máxima cada una de 30 minutos. Se dará al aspirante el Visto Bueno cuando ambos entrevistadores estén de acuerdo y lo plasmen por escrito en sus respectivos informes.
- 3.3.4 Los criterios y el diseño del formulario a utilizar en la entrevista policial, serán seleccionados por la comisión CEPP.

#### **4. ACTUACIONES PARA LA ACTUALIZACIÓN, MODIFICACIÓN Y MEJORA DEL PLAN DE ESTUDIOS DE LOS NIVELES BÁSICO (POLICÍAS) Y EJECUTIVO (SUBINSPECTORES).**

##### **4.1. Actuaciones desarrolladas.**

En la formación de ingreso de los Niveles Básico Ejecutivo, podemos afirmar que más allá de actualizar o modificar ambos Planes de Estudios, existentes con anterioridad a la presente asistencia técnica, se han planificado, desarrollado e implementado dos NUEVOS PLANES, lo cual ha supuesto:

- 4.1.1 Su reorientación hacia una estructura curricular modular de carácter horizontal y transversal, dirigidos a la adquisición de competencias acomodadas a las funciones y tareas que le son propias, respectivamente, al agente y al subinspector de la PNC y encaminados al mismo tiempo al desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas profesionales que han de presidir sus actuaciones.

Estos nuevos Planes de Estudios de los Niveles Básico y Ejecutivo implementados en las Promociones 95 y 12, respectivamente, se desarrollan a través del “Enfoque Metodológico por Competencias”, con el objetivo de dar respuesta a las nuevas mallas curriculares.

Se pretende con ellos desarrollar una formación de calidad propia de una Policía eficiente y moderna del siglo XXI, que permita a sus componentes desarrollar con eficacia las funciones propias del Nivel y Categoría a la que van a pertenecer dentro de la Organización Policial, respondiendo a las demandas que la sociedad exige en materia seguridad pública, mediante la garantía del libre ejercicio de los derechos y libertades de los ciudadanos y salvaguarda de la paz pública.

En una formación profesional ajustada a estándares de calidad propia del siglo XXI, lo verdaderamente importante es el aprendizaje por parte

del alumno y la medida de éxito de la labor docente será el grado de éxito alcanzado por el alumno en su proceso de aprendizaje.

Con estos Planes de Estudios se pretende activar en los alumnos las destrezas para que se produzca el necesario “transfer” desde los conocimientos hacia la solución de problemas, al desempeño profesional competente, para lo que los alumnos precisan de tiempo después de las enseñanzas a fin de asimilar y aprender los conocimientos obtenidos.

Estos Planes de Estudios, consecuentemente, son lo que el alumno necesita aprender y las competencias que tiene que adquirir, en lugar de la suma de objetivos o intereses del profesorado en cada una de las materias específicas que los integran. El objetivo formativo en el nivel ejecutivo debe tender a “proporcionar una formación universitaria de orientación profesional”.

Las premisas que se han considerado como objetivos a alcanzar en esta formación policial de calidad, se basan en:

- La enseñanza centrada en el aprendizaje.
- El papel activo del estudiante en la construcción de su conocimiento.
- Las actividades complementarias de aprendizaje.
- La acción tutorial próxima al estudiante.
- El empleo de materiales didácticos de apoyo

4.1.2 Diseño de nuevas mallas curriculares con una carga lectiva menos onerosa para los alumnos, cuyo “pensum” se ha ajustado a la formación de calidad que se pretende alcanzar, reforzando la idea de que estos han de ser los “protagonistas” de su propio aprendizaje, lo que les permitirá una más óptima administración de su tiempo y la posibilidad de disponer del suficiente para asumir los valores de la Organización Policial e interiorizar los conocimientos adquiridos.

- *EN EL NIVEL BÁSICO.*

La malla curricular del entonces vigente Plan de Estudios del Nivel Básico era excesivamente densa en contenidos (31 asignaturas) y tiempos (en ocasiones se excedían las 10 horas diarias de enseñanza), contraria por tanto, a una formación de calidad.

Ha sido preciso, pues, establecer un nuevo Plan comprensivo de menos asignaturas (se pasó de las 31 existentes a 22, distribuidas en 5 Módulos frente a los 8 que había y que el alumno debía ir superando progresivamente antes de pasar al siguiente).

El curso teórico-práctico ha pasado a desarrollarse en nueve meses, en vez de ocho como hasta entonces, reduciéndose, sin embargo, la carga lectiva, que ha pasado de 1.660 horas a las 1.260 actuales, distribuidas a razón de cinco días a la semana (de lunes a viernes) con una duración diaria de siete horas (a las que se suman otras 3 horas aproximadamente dedicadas a actividades extracurriculares, tales como, selecciones deportivas, ensayo de la banda de música, régimen interno, estudio libre, actividad religiosa voluntaria, etc.).

Se han mantenido inicialmente los tres meses de formación práctica en puestos de trabajo.

Esta reducción de horas (400 horas menos) y asignaturas (9 menos), unido al hecho de que se ha aumentado en un mes la duración del curso teórico-práctico, ha supuesto una mejora considerable en la formación y calidad de vida de los alumnos durante su estancia en la Academia, lo cual, sin duda, crea valor añadido, tanto a la formación de los alumnos como al trabajo de los docentes, dotándose de mayor prestigio a la propia Academia y a sus directivos.

Se ha incidido, en vez de una superación progresiva de los Módulos, darla al Plan un tratamiento transversal y simultáneo de las asignaturas

que lo conforman a fin de alcanzar una formación integral del alumno. Entendemos que la formación específica en asignaturas aisladas u organizadas verticalmente del anterior Plan debe ceder ante una organización más holística donde cada asignatura adquiere valor por su relación horizontal con otras en el conjunto de saberes y aprendizajes.

- *EN EL NIVEL EJECUTIVO.*

El Nuevo Plan de Estudios del Nivel Ejecutivo, aprobado mediante Acta 66-2008 de la sesión de Consejo Académico, de fecha 7 de Marzo del 2008, y que ha sido implementado con la Promoción 12, consta de dos fases:

Primera Fase. Comprende dos cursos académicos, selectivos, de carácter presencial con clases teórico-prácticas a realizar en la sede de la Academia Nacional de Seguridad Pública.

- El primer curso, que aborda las capacidades, destrezas y competencias generales que ha de exigírsele a los nuevos subinspectores de la P.N.C. tiene una duración de nueve meses, con una carga lectiva para los alumnos de 1.150 horas, siendo el último de ellos de carácter práctico consistente en una modalidad de “Aula Abierta” que se denomina “formación en puestos de trabajo” y que supone una carga de 160 horas para los alumnos, sirviendo para que éstos integren la formación recibida a través de la observación directa. Durante este periodo formativo los alumnos no pueden portar armas.
- El segundo curso, también de carácter selectivo, pretende que los alumnos alcancen las habilidades, destrezas y competencias específicas, propias de la función policial de la categoría a la que aspiran, con una duración de nueve meses y una carga lectiva para los alumnos de 1.110 horas teórico-prácticas.

Segunda Fase. De carácter eminentemente práctico, de entrenamiento en el servicio en puestos de trabajo en las plantillas de la PNC. La superación del segundo curso por el alumno pone fin a la primera fase formativa y le



permite acceder a esta segunda fase de prácticas en puestos de trabajo, con una duración de 6 meses.

Este Nuevo Plan de Estudios del Nivel Ejecutivo, con once módulos formativos (seis en el primer curso y cinco en el segundo), supone para el alumno una carga lectiva total de 2.260 horas teórico-prácticas distribuidas entre los dos cursos (frente a las 2.800 del anterior), a razón de 6 a 7 horas diarias de formación en las aulas (frente a las 9,10, e incluso más del Plan anterior).

Contiene un total de treinta y cinco asignaturas, de las cuales dieciséis corresponden al primer curso y diecinueve al segundo.

4.1.3 Establecimiento, en concordancia con lo anterior, de un nuevo sistema de evaluación que supervisa los conocimientos adquiridos, así como las habilidades y destrezas desarrolladas, y que se ajusta a la estructura curricular horizontal y transversal de la malla curricular modular, habiéndose diseñado un sistema comprensivo de diversos parciales que el alumno ha de ir superando con sus correspondientes pruebas de recuperación ordinaria y, en su caso, extraordinaria.

Las pruebas de evaluación se desarrollan con carácter anual o cuatrimestral, según se trate de asignaturas cuyo aprendizaje se extiende a todo el curso, o bien a un cuatrimestre, comprendiendo un examen ordinario (en el caso de las anuales, se añade, además, un parcial liberatorio), un examen de recuperación y uno extraordinario.

Como manifestamos en informes anteriores, se sugiere reflexionar acerca de modificar los artículos del Instructivo de Evaluación que establece las “notas de corte” en 6 en el nivel básico, 7 en el ejecutivo y 8 en el superior, y las establezca en 5 para todas las categorías profesionales en cinco, ajustándose a la evaluación por competencias. No se entiende la razón que motiva exigir diferentes calificaciones mínimas.

4.1.4 Desarrollo de textos y manuales donde se busca la unificación de doctrina y se huye del individualismo.  
Todos los alumnos deben tener la misma información y ser examinados en condiciones de igualdad.

4.1.5 Participación de los alumnos en las actividades extra-regladas programadas por la Academia con carácter voluntario, cumpliendo así con la premisa según la cual ellos organizan su propio aprendizaje.

A modo de ejemplo, es el caso de:

- Los “Talleres de Psicología”, que se realizan una vez por semana, con el objetivo de brindarles soporte profesional en el ámbito de la salud mental.
- Las “Selecciones Deportivas”, a fin de que los alumnos/as que tienen aptitudes y habilidades para el deporte y deseen ser parte de las selecciones de las diferentes ramas deportivas, puedan integrarse a dichos equipos, teniendo la oportunidad de participar en torneos e intramuros, institucionales, estatales, universitarios o de invitación.
- La participación en la “Banda Musical”, donde los alumnos/as podrán explotar su creatividad artística musical y representar dignamente a la institución en eventos oficiales y culturales en los que participa la Banda Musical.
- El “espacio para estudio libre”, a través del cual se fomenta y facilita que los alumnos dispongan discrecionalmente de su propio tiempo para estudios, tareas de investigación u otras actividades culturales o autoformativas.
- Las “Actividades Religiosas”, que permite a los alumnos/as participar y realizar diversas actividades conforme a la religión que profesan.
- Otras “Actividades Extracurriculares”, que desde la Dirección sean establecidas o sean aceptadas a propuesta de los propios alumnos por considerarse de interés para completar la formación que reciben.

4.1.6 Se está trabajando en el Instructivo de “Entrenamiento en el Servicio”<sup>2</sup>.

Deberá ser comprensivo de un protocolo de Prácticas Profesionales en el que se haga constar las Plantillas y Unidades Policiales por las que han de ir pasando los alumnos durante los tres meses que dura esta fase, con expresión de tiempos, horarios, objetivos y procedimientos de evaluación y monitorización. Los parámetros a evaluar deben ir referidos a actitudes y valores policiales, tales como responsabilidad, integridad, espíritu de equipo, dedicación, iniciativa, disciplina, etc. Estas prácticas deben desarrollarse en plantillas policiales donde no corra riesgo la vida e integridad física de los alumnos aspirantes a policías. Durante esta fase los alumnos portan armas, debiendo contemplar el protocolo las correspondientes prácticas de tiro.

#### **4.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

4.2.1 Se aconseja la creación de “Órganos Colegiados de Evaluación” o “Juntas de Evaluación”, donde, con carácter asambleario, se someta a las mismas la aprobación o reprobación de aquellos alumnos que, por su reprochable comportamiento, o por no alcanzar la calificación mínima exigida en cada sub-módulo, no lograrían superar el respectivo curso, quedando excluidos del mismo.

4.2.2 Se recomienda la revisión de ambos planes de estudios, en particular el del Nivel Ejecutivo, al objeto de comprobar si están correctamente definidas e identificadas todas las competencias (tareas y funciones) que son propias, bien de los agentes, bien de los subinspectores, respectivamente. Para ello, conviene:

---

2 La formación de prácticas profesionales, bajo la denominación de “Entrenamiento en el Servicio Policial”, se analiza en otro capítulo.

- a. Comprobar la correspondencia operativa de los contenidos de las asignaturas.
- b. Crear grupos de diagnóstico donde estén presentes los Jefes de las Delegaciones (en su caso, Subdelegaciones) y de otros Puestos de Policía, a través de los cuales manifiesten su opinión acerca de las tareas y funciones que le son propias a agentes y subinspectores.
- c. Encuestar, asimismo, la opinión de los profesionales de ambas categorías.
- d. Implicar a los propios alumnos, contando con su participación.
- e. Utilizar cualquier otra fuente de información al respecto.

Una vez identificadas definitivamente las competencias (tareas y funciones), sería preciso, en consonancia, revisar y actualizar los contenidos de las distintas asignaturas que se imparten en los cursos teórico-prácticos, buscando su correspondencia operativa con aquéllas.

- 4.2.3 Es conveniente, igualmente, revisar y actualizar los métodos, procesos y procedimientos docentes.
- 4.2.4 Paralelamente al régimen disciplinario, con infracciones y sanciones, hay que establecer mecanismos de retroalimentación positivos, como premios, recompensas y condecoraciones que faciliten la concienciación de pertenencia a la Organización e incrementen la motivación en el alumno.
- 4.2.5 Hay que diseñar procedimientos transparentes, donde la suma de las calificaciones obtenidas, así como los premios y recompensas, determine el escalafón, que reconozca la preferencia de unos alumnos sobre otros a la hora de solicitar plantillas de prácticas y de destino final, conjugando, no obstante, la oportunidad de destinarlos teniendo en cuenta su procedencia geográfica y familiar.
- 4.2.6 Los textos y manuales que están en proceso de realización, conviene que sus contenidos estén enfocados hacia la correspondencia operativa, facilitando al alumno el aprendizaje de las tareas y funciones que conforman sus competencias profesionales.

- 4.2.7 Sostenemos que los alumnos, con anterioridad al periodo de formación práctica en puestos de trabajo (“Entrenamiento en el Servicio Policial”), no deben intervenir en “emergencias nacionales”<sup>3</sup>. Sugerimos, en consecuencia, que se modifique, en su caso, el articulado del “Instructivo de Entrenamiento en el Servicio” que contempla esta posibilidad.
- 4.2.8 Hay que diseñar un protocolo que recoja procedimientos, extensión, autorización, dirección del trabajo, calendario, plazos, etc., para la realización del Trabajo de Fin de Carrera Profesional por los alumnos del Nivel Ejecutivo, que les permitirá, con posterioridad a su defensa ante el Tribunal de Ingreso y Selección y una vez declarados aptos, ingresar en la Policía Nacional Civil, en la categoría de subinspector.

Consecuentemente, se hace preciso, modificar el articulado del Instructivo de Evaluación al objeto de que haga referencia al trabajo de fin de carrera y su defensa ante el Tribunal de Ingreso y Selección, así como a las calificaciones que han de obtener los alumnos para aprobar las respectivas asignaturas, entre otros aspectos. Está pendiente de aprobación e implementación del Instructivo de Evaluación, ya elaborado.

## **5. ACTUACIONES PARA LA FORMACIÓN DE PRÁCTICAS PROFESIONALES EN PUESTOS DE TRABAJO: ENTRENAMIENTO PARA EL SERVICIO POLICIAL.**

Una de las acciones para el “Fortalecimiento del Diseño Curricular y Planificación Educativa” en los Niveles Ejecutivo y Básico que se está desarrollando, si bien aún está pendiente de conclusión, es la elaboración de un “Protocolo de Prácticas de Entrenamiento en el Servicio”.

<sup>3</sup> Así lo expusimos y justificamos en el Informe que emitimos en el mes de septiembre de 2009.

La actividad de formación práctica de los agentes-alumnos (3 meses) y de los subinspectores-alumnos (6 meses), también denominada “Formación en puestos de trabajo” o “Entrenamiento en el Servicio Policial”, debe ser una prolongación docente de la formación teórico-práctica impartida en las aulas de la Academia Nacional de Seguridad Pública y su materialización debe arbitrarse a través de un plan de seguimiento tutorial orientado a evaluar la idoneidad de los funcionarios en prácticas para el ejercicio de la profesión policial, mediante los procedimientos o técnicas que, basándose en los fundamentos legales, se han diseñado al efecto.

Los objetivos que persigue esta fase práctica, son:

- Aplicar las adquisiciones teóricas al desarrollo de funciones y competencias, acreditando el dominio y manejo de capacidades profesionales.
- Utilizar correctamente las técnicas e instrumentos necesarios para la generación, transmisión y difusión de los elementos que integran los procesos de mando (en el caso del Nivel Ejecutivo).
- Reforzar la asunción de las actitudes y valores policiales, aplicando los mismos a la realidad profesional y social.

Para el cumplimiento de estos objetivos, debe mejorarse el sistema de seguimiento de los alumnos durante el periodo de prácticas policiales. Actualmente, se viene designando un funcionario policial de igual o superior nivel del educando con el que se hace coincidir servicios y horarios, pero existen lagunas cuando, por ejemplo, el “formador” dispone de días por vacaciones, asuntos personales o enfermedad.

Por otro lado, el hecho de que a cada alumno se le asigne un Policía Formador, quien supervisará mediante observación directa su entrenamiento para el servicio policial, puede suponer un coste muy elevado en recursos humanos y económicos. Consideramos que deben buscarse otras alternativas, como quedó de manifiesto en el informe emitido en septiembre de este año 2009.

Como ya aconsejamos en anteriores informes, hay que tender a un sistema de tutorización y/o monitorización personalizada del alumno pero escogiendo para el ejercicio de esta función a los mejores profesionales, los cuales deben recibir la formación y capacitación necesarias para el cumplimiento de estos objetivos.

Asimismo, venimos afirmando que el fundamento del curso práctico debe ser que los alumnos pasen por el máximo número de los servicios que fundamentalmente son competencia de su escala y categoría, al objeto de obtener un conocimiento global de los servicios de la Unidad Policial en la que se encuentran. Los alumnos deben ir rotando de un servicio a otro, pudiendo ser flexible en el tiempo, pero no en los servicios por los que han de pasar. Buscamos que el alumno, durante esta etapa de su formación, obtenga un conocimiento global de la organización policial y de las funciones de sus miembros, sin que ello implique especialización. Ello les permitirá, asimismo, proyectar, ya desde los inicios, su carrera profesional.

Reiteramos que durante el periodo de prácticas los alumnos no deben ser destinados a puestos de trabajo que supongan un riesgo para su integridad, vida o salud, entre otras razones, porque aun no han sido capacitados como policías.

### **5.1 Actuaciones desarrolladas.**

Se está trabajando en el Instructivo que tiene por objeto normar el “Entrenamiento en el Servicio Policial (ESP)” de los alumnos de la Academia Nacional de Seguridad Pública, tanto del nivel Básico como del Ejecutivo y que fue aprobado en marzo de 2009 por los Directores Generales de la PNC y de la ANSP.

Este Instructivo regulará los procesos, métodos y procedimientos de evaluación de los alumnos en entrenamiento profesional y definirá el perfil y capacitación de los profesionales, tanto de la A.N.S.P. como de la P.N.C., que han de ejercer como tutores, monitores o formadores en puestos de trabajo.

Determinará qué Unidades de ambas instituciones resultarán afectadas en el proceso, misión de cada una de ellas y de sus miembros. Regulará, asimismo, las rotaciones de los alumnos por dichas Unidades o Grupos de Trabajo, los tiempos y plazos, los horarios, los procedimientos de control supervisión, y cualesquiera otros aspectos que deben estar recogidos en el mismo, bajo el lema de “calidad total en la docencia policial”.

## **5.2 Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

5.2.1 Debe procederse a una selección rigurosa y competente de las personas que conformarán el equipo de tutores o/y monitores de alumnos en prácticas, y que se recomienda esté constituido por:

- Personal docente destinado en la Academia Nacional de Seguridad Pública, que, en calidad de tutores, se responsabilicen de los alumnos asignados a cada una de las plantillas policiales, efectuando un seguimiento puntual de los mismos y manteniendo contactos periódicos con los responsables de aquella y con los profesionales de la P.N.C. que se designen como monitores de dicha plantilla.
- Profesionales de la Policía Nacional Civil, que, ejerciendo de “Coordinadores o Delegados de Formación” o “tutores de plantilla”, serán seleccionados de entre los profesionales que prestan servicio en cada una de las plantillas policiales que reciben alumnos de prácticas, los cuales deberán ser formados y capacitados adecuadamente por la A.N.S.P. para el cumplimiento exitoso de los objetivos señalados.

5.2.2 Conviene que el personal de la P.N.C. que ha de colaborar en la formación de alumnos durante la fase de prácticas profesionales en puestos de trabajo, tales como policías formadores, coordinadores de formación profesional de las dependencias policiales y delegados de formación, tenga dependencia orgánica de la P.N.C. y funcional en este campo de la A.N.S.P. (posiblemente de la Unidad de Seguimiento a las Prácticas Policiales). Siendo competencia de la A.N.S.P. la formación de



los futuros policías, le corresponde establecer y definir el perfil de los “tutores de alumnos” en entrenamiento para el servicio policial, así como capacitarlos y acreditarlos.

- 5.2.3 El vigente Instructivo, una vez introducidas las modificaciones oportunas, debe contemplar el procedimiento de selección, capacitación y certificación de este personal policial y cuáles han de ser sus funciones de formación, dependencia orgánica y funcional, etc. El “Policía Formador”, que ha de ser de categoría igual o superior (preferentemente esta última) a la del formando, debe tener un mínimo de años de servicio efectivo e ininterrumpido en la P.N.C. (3 años se señalaba en el Informe de Septiembre 2009), entendiéndose, además, en el caso de los alumnos del Nivel Ejecutivo, que estos 3 años han de ser en la categoría profesional de este Nivel (subinspector).
- 5.2.4 La A.N.S.P. debe diseñar, elaborar y programar cursos de formación dirigidos al personal policial formador de alumnos en Entrenamiento en el Servicio Policial, a través de los cuales se les facilitarán los indicadores que describen las tareas y funciones propias de los alumnos según la categoría profesional a la que aspiran y los parámetros actitudinales y valores que van a ser objeto de evaluación. El objetivo en este modelo de formación práctica orientada al desarrollo de competencias profesionales no es otro que dotarles de herramientas que les permita evaluar actitudinalmente a los alumnos, pues no se logran las competencias profesionales sin la presencia de actitudes y valores en las capacidades terminales.
- 5.2.5 Se sugiere que el borrador de “Instructivo de Entrenamiento en el Servicio Policial”, que se ha facilitado recientemente a los jefes de las Delegaciones Policiales para que aporten sugerencias e iniciativas, se haga extensivo a aquellos otros Jefes de Subdelegaciones y otros Puestos Policiales, cuya opinión deba ser tenida en consideración, toda vez que a estos el Instructivo actualmente vigente encomienda la misión “Garantizar que la

evaluación de los alumnos sea objetiva e imparcial por parte de los Policías Formadores”.

- 5.2.6 La colaboración de los responsables y jefes policiales de las Delegaciones, Subdelegaciones y Puestos Policiales, es imprescindible y de sumo valor para el cumplimiento de los objetivos y fines de la A.N.S.P., razón por la cual es necesario informarles periódicamente, a fin de que les sirva de retroalimentación, de los resultados obtenidos y de las incidencias apreciadas durante la fase de “Entrenamiento en el Servicio Policial”.
- 5.2.7 El informe final<sup>4</sup> que oportunamente elabora el Departamento de Prácticas Policiales de la Unidad de Formación Profesional de la P.N.C. conteniendo los resultados obtenidos durante el Entrenamiento en el Servicio Policial de cada promoción y que hace referencia a los logros, dificultades, áreas evaluadas, detalles del despliegue, resultados finales de las evaluaciones de cada alumno, así como sugerencias emitidas por la Unidad de Seguimiento a las Practicas Policiales y Comisión de Docentes de A.N.S.P., debe remitirse, además de a las autoridades descritas en el vigente Instructivo (Director General, Subdirector General y Secretario General de la PNC; Director General, Subdirector Ejecutivo, Jefe de División de Estudios y Jefe de División de Régimen Interno de la ANSP), a los responsables policiales de las Delegaciones y Subdelegaciones policiales donde los alumnos realizan sus prácticas para que les permita, de este modo, implementar en sucesivas promociones las mejoras apreciadas y evitar repetir los errores.
- 5.2.8 Se aconseja programar reuniones a distintos niveles al concluir el proceso formativo de cada Promoción de alumnos, donde por

---

4 Dicho Informe debe contener, además, los datos de interés que se hayan recabado a través de las encuestas efectuadas a los grupos que se hacen constar en el Informe emitido el pasado mes de septiembre de 2009.

un lado los responsables policiales y de la Academia, y por otro el personal policial y docente (Policías Formadores, Coordinadores y Delegados de Formación), intercambien información y experiencias y sean un foro de discusión, que redundará en una mejora actual y permanente de la formación. Hay que buscar una mayor implicación de todos los responsables policiales y en particular de aquellos que aun no tienen conciencia clara de la importancia que su papel juega en la formación de los futuros policías.

- 5.2.9 Al igual que en la fase de formación teórico-práctica durante la estancia de los alumnos en la Academia, se recomienda aquí, también, la constitución de Juntas de Evaluación del periodo de prácticas, con el personal que ha intervenido en el seguimiento y autorización de los alumnos.
- 5.2.10 Sostenemos e insistimos en la necesidad de que se potencie la figura del “Delegado de Formación” en las Plantillas Policiales, que dependerá funcionalmente -como su nombre indica-, de la A.N.S.P.
- 5.2.11 Conviene modificar la redacción del artículo 22 de la Ley de la Carrera Policial. No se debe condicionar la formación de los alumnos en entrenamiento “según las necesidades del servicio que la PNC designe” (apartado c “distribución de alumnos”). Se está pensando más en las necesidades de personal policial que en los objetivos de formación de los alumnos. Se aconseja que ambas Direcciones Generales (ANSP y PNC) intervengan en la distribución de los alumnos durante esta fase formativa, bien correspondiendo a la PNC a propuesta de la ANSP, bien a la ANSP a propuesta de la PNC, y siempre buscando el interés mayor que no es otro que la formación del alumno.
- 5.2.12 Abundando en lo anterior y por lo que respecta al despliegue territorial, se dice en el Instructivo que “corresponde a la dirección general de la PNC, designar el lugar donde se realizará el período de entrenamiento en el servicio”. Siendo esto así, conviene no obstante, que la ANSP intervenga en esta

designación territorial, figurando en la norma un párrafo que, a modo de ejemplo, podría decir "...a propuesta de la ANSP, la cual establecerá los requisitos que han de cumplir las plantillas policiales para ser acreedoras de alumnos en entrenamiento al servicio policial". Lo anterior tiene su base legal en el apartado r, 2, a,1) del vigente Instructivo, referido a coordinación, según el cual "participan en la coordinación y ejecución del proceso de formación de los alumnos/as aspirantes a policías, la Academia Nacional de Seguridad Pública y la Policía Nacional Civil, de conformidad a lo que prescriben sus respectivas normativas legales". En definitiva, la P.N.C. designaría las plantillas donde los alumnos realizarían sus prácticas profesionales, pero el establecimiento de los criterios que deben reunir tales plantillas correría a cargo de la A.N.S.P.

5.2.13 Puesto que los alumnos durante esta fase portan armas, el Instructivo debe contemplar las correspondientes prácticas de tiro.

5.2.14 Como quiera que los "Formadores Policiales" (delegados, coordinadores de formación, tutores, etc.), que, con independencia de sus funciones como personal de la P.N.C., desarrollan un esfuerzo añadido en su colaboración con la A.N.S.P., se sugiere, con el objeto de estimular este puesto, remunerar su trabajo, siquiera sea a través de un complemento, lo cual redundará en esa formación de calidad que estamos pretendiendo alcanzar.

## **6. ACTUACIONES PARA LA FORMACIÓN DE PRÁCTICAS PROFESIONALES EN PUESTOS DE TRABAJO: "AULA ABIERTA" EN EL NIVEL EJECUTIVO.**

El Nuevo Plan de Estudios prevé que el noveno mes formativo correspondiente al primer curso del Nivel Ejecutivo, con una duración de 160 horas, se desarrolle en las dependencias y unidades policiales designadas al efecto, donde los alumnos recibirán una formación

práctica inicial que les acercará, ya en esa fase, a la realidad policial, lo cual, además, va a facilitarles durante el segundo curso, el aprendizaje de los conocimientos y el desarrollo de las habilidades y destrezas encaminadas al desarrollo de las competencias propias de la categoría a la que aspiran, al tiempo que les servirá de orientación en su carrera profesional.

### **6.1. Actuaciones desarrolladas.**

El Plan de Estudios por competencias que se ha planificado contempla al final del primer curso un periodo de Formación en Puestos de Trabajo, que denominamos “Aula Abierta”, el cual, con una duración de un mes, se ha desarrollado por primera vez con ocasión de estar cursando sus estudios en la ANSP los alumnos de la Promoción XII, habiéndose celebrado entre los pasados días 2 de diciembre de 2008 y 9 de Enero de 2009, con un total de 38 alumnos.

Para su correcta ejecución, oportunamente se han elaborado y aprobado las normas que regulan esta fase formativa, concretamente una Directiva y un Protocolo de Formación en Puestos de Trabajo (“Aula Abierta”), donde se hace mención a las sedes para su realización, Unidades Policiales por las que han de ir rotando los alumnos como “observadores”, tiempo que en cada una de ellas han de estar, días de la semana, sistema de evaluación y parámetros a evaluar, sistema de tutoría o monitorización de los mismos y actividades que deben realizar para “aprender a hacer” su trabajo.

En esta fase los Subinspectores-alumnos no realizan labores propiamente policiales, ni portan armas, sino que su acción formativa pretende situarlos en la actividad operativa, como observadores participantes y actores de su propio aprendizaje, para adquirir los mecanismos de interacción con los ciudadanos y con los miembros de la Organización Policial, desde el puesto de trabajo.

La calificación de los Subinspectores-alumnos durante esta etapa es el resultado de sumar la nota obtenida al examinar y evaluar la Unidad Didáctica “Adaptación al Entorno y Observación” y los trabajos que han de realizar bajo la dirección del profesor-tutor y que conforman la “carpeta dossier formativa”. Además, deben ser evaluados en parámetros actitudinales y valores, dentro de la Unidad Didáctica “Gestión del Mando” (RESPONSABILIDAD, DEDICACIÓN, DISCIPLINA, INTEGRIDAD, ESPÍRITU DE SERVICIO, DECISIÓN y CORRECCIÓN). Es preciso establecer un procedimiento que contemple los porcentajes y “pensum” de cada elemento evaluable (a modo de ejemplo: evaluación de valores y actitudes 70%; evaluación de los trabajos de la carpeta dossier 30%).

Como decíamos en el anterior informe, durante este periodo de su formación, los alumnos deben depender orgánica y funcionalmente de la A.N.S.P., a diferencia del periodo de entrenamiento en el servicio policial, donde la dependencia funcional, entendemos, ha de ser de la P.N.C.

## **6.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

Con la finalidad de que esta fase de Formación en Puestos de Trabajo se ajuste a los criterios de realización y cumpla los fines previstos en el Plan de Estudios del Nivel Ejecutivo, consideramos deben llevarse a cabo las siguientes actuaciones de mejora:

- 6.2.1 Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales entre la Academia Nacional de Seguridad Pública y la Policía Nacional Civil, con la finalidad de objetivar el desarrollo de las actividades de “Aula Abierta” y permitir el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- 6.2.2 Capacitación, mediante la realización de cursos, a los Oficiales de la Policía Nacional Civil que desempeñan el rol de Tutores en el proceso de formación en los puestos de trabajo, a efecto de que conozcan el protocolo, métodos y procedimientos a

seguir con los Subinspectores-alumnos que participan del “Aula Abierta”.

- 6.2.3 Desarrollo de un sistema de tutorización que mantenga abierto el canal de comunicación con los alumnos que son destacados en las diferentes Delegaciones u otros Puestos Policiales, ya sea en esta fase de “Aula Abierta” o durante la de “Entrenamiento en el Servicio”, a efecto de disponer de información acerca de los avances del proceso o de cualesquiera otros aspectos que se consideren de interés para la correcta formación práctica de los alumnos.
- 6.2.4 Resulta necesario, una vez realizado el periodo de “Aula Abierta”, recabar la suficiente información que permita a la A.N.S.P. y a la P.N.C., a sus directivos, responsables y docentes de estos alumnos, una adecuada retroalimentación, con la finalidad de identificar las debilidades y fortalezas, así como las deficiencias y fallos, que pudieran haber tenido lugar, definiendo las estrategias a desarrollar para introducir las mejoras oportunas. Para ello, se han de utilizar los instrumentos idóneos para obtener la citada información, siendo aconsejable mantener reuniones con los docentes-tutores que intervienen en el “Aula Abierta” donde expongan sus apreciaciones, reuniones con los alumnos de primer curso afectados, elaborar un cuestionario dirigido a los alumnos con preguntas referidas a este periodo formativo, así como reuniones con los Jefes Policiales de las Delegaciones, Subdelegaciones...
- 6.2.5 Debe hacerse constar en el Protocolo elaborado al efecto, el procedimiento de evaluación de los alumnos y el “pensum” que se va a asignar a cada parte evaluable en esta fase de “Aula Abierta” (“Adaptación al Entorno y Observación”, “carpeta dossier formativa” y parámetros actitudinales y valores, dentro de la Unidad Didáctica “Gestión del Mando”).

## **7. ACTUACIONES PARA LA MEJORA EN LA FORMACIÓN DE ASCENSO Y LA PROMOCIÓN PROFESIONAL.**

Los expertos españoles hemos procedido con ocasión de esta asistencia técnica, a requerimiento de los responsables de la Academia Nacional de Seguridad Pública, a la elaboración de las mallas curriculares modulares adaptadas a las necesidades de formación de los futuros Cabos, Sargentos, Inspectores Jefes y Comisionados de la Policía Nacional Civil.

### **7.1. Actuaciones desarrolladas.**

7.1.1 Diseño de una malla curricular modular del Plan de Estudios de Ascenso a la Categoría de Cabo de la Policía Nacional Civil.

El plan resultante se ha dividido en dos fases, una primera con una carga lectiva de 700 horas a distribuir en dieciséis asignaturas (16), repartidas en cuatro módulos de formación teórico-práctica, de carácter presencial; y una segunda fase de formación práctica en puestos de trabajo, con una duración de dos meses.

Teniendo en cuenta que la duración de la primera fase será de cinco meses (20 semanas), a razón de cinco días de clases teórico-prácticas a la semana, se consideró adecuada una carga lectiva diaria no superior a siete horas de clase, lo que arroja un total de 700 horas.

7.1.2 Diseño de una malla curricular modular del Plan de Estudios de Ascenso a la Categoría de Sargento de la Policía Nacional Civil.

Este plan, al igual que el de Cabo, está dividido en dos fases, una primera con una carga lectiva de 700 horas a distribuir en quince asignaturas (15), repartidas en cuatro módulos de formación teórico-práctica, de carácter presencial; y una segunda fase de formación práctica en puestos de trabajo, con una duración de dos meses.



Teniendo en cuenta, al igual que en el Plan de Estudios de ascenso a la categoría de Cabo, que la duración de la primera fase será de cinco meses (20 semanas), a razón de cinco días de clases teórico-prácticas a la semana, se consideró adecuada una carga lectiva diaria no superior a siete horas de clase, lo que arroja un total de 700 horas.

Los 4 Módulos que resultan de agrupar las distintas asignaturas de las mallas curriculares de ambos Planes de Estudios de Cabos y Sargentos, responden a la necesidad de formarles, respectivamente, sobre la base de cuatro grandes competencias, que han de lograr para el correcto desarrollo de las funciones que tienen encomendadas de acuerdo a su respectiva categoría profesional.

#### 7.1.3 Diseño de una malla curricular modular del Plan de Estudios de Ascenso a las Categoría de Inspector Jefe de la Policía Nacional Civil.

Esta malla curricular modular se adapta a las necesidades de formación de los futuros Inspectores Jefes, teniendo en cuenta, además de las limitaciones de tiempo (tres meses de formación), el hecho de que deben continuar prestando servicio en sus respectivas Unidades de destino.

Partiendo de que la duración prevista es de tres meses (12 semanas), a razón de tres días de clases teórico-prácticas a la semana, hemos considerado adecuada una carga lectiva diaria no superior a seis horas de clase, lo que representa una total de 216 horas.

#### 7.1.4 Diseño de una malla curricular modular del Plan de Estudios de Ascenso a la Categoría de Comisionado de la Policía Nacional Civil.

Durante la cuarta asistencia técnica (noviembre de 2008), procedimos al diseño del Plan de Estudios para el “III CURSO DE ASCENSO A LA

CATEGORÍA DE COMISIONADO”, con una duración de cinco meses de formación teórico-práctica (480 horas) y dos meses de práctica (monografía).

El Plan de Estudios de la formación de los futuros comisionados se ajustó a estándares diferentes de otros planes de categorías inferiores. Entendemos que, en este plan, más que en otros, los propios destinatarios de la formación han de tener una participación pro-activa, de modo que en su diseño hemos huido del concepto de asignaturas y unidades didácticas o temáticas, así como de una metodología exclusiva de las clases magistrales, buscando fórmulas alternativas que faciliten el debate, la reflexión y la discusión de quienes han de conformar tan alta representatividad profesional de la Organización Policial. Se trata, pues, de conferencias, charlas-coloquio, seminarios, talleres, mesas redondas, etc., los foros donde los Subcomisionados tienen una participación activa en su autoformación, espacio éste donde no solamente se actualizan y adquieren nuevos conocimientos, sino donde, asimismo, exponen sus propias experiencias obtenidas a lo largo de su dilatada trayectoria profesional.

La formación teórico-práctica en el aula de cinco meses de duración, se completa con una aportación práctica del Subcomisionado consistente en la realización de una “monografía” acerca de un tema de interés para la Organización Policial que, basada en una investigación científico-profesional, reporte, además, un plus añadido a su propia capacitación.

El Plan de Estudios del curso de capacitación consta de cuatro módulos formativos los cuales se dividen en sub-módulos, que se entienden imprescindibles para poder cumplir los objetivos de cada Módulo, así como una serie de Actividades Complementarias y una Práctica Policial Monográfica.

Los contenidos atienden a las competencias que han de lograr los futuros Comisionados para el desarrollo de las funciones que tienen

encomendadas de acuerdo a su nivel profesional, y que de conformidad con el Art. 14, apartado a) de la Ley de la Carrera Policial, consisten en la Dirección, Planificación, Coordinación y Supervisión de las Divisiones, Unidades y Servicios Policiales.

## **7.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

7.2.1. En este, como en los demás procesos de ascenso, consideramos que la A.N.S.P., debe arbitrar los instrumentos que posibiliten e impulsen la promoción interna dentro de la P.N.C. Para ello, resulta imprescindible llevar a cabo las reformas legales que permitan modificar el articulado de la Ley de la Carrera Policial y de aquellas otras normas que lo requieran, definiendo convenientemente las diferentes modalidades de ascenso, ya sea por antigüedad selectiva, ya por concurso oposición.

## **8. ACTUACIONES PARA LA MEJORA EN EL READIESTRAMIENTO Y LA ESPECIALIZACIÓN DEL PERSONAL POLICIAL.**

La planificación y dirección de las actividades docentes orientadas a la formación permanente para la actualización y la especialización de los miembros de la Policía Nacional Civil de la República de El Salvador es competencia de la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP) del citado país, a través de su Escuela de Readiestramiento, Investigaciones y Especialidades (ERIE), presentando la singularidad de que ambas instituciones, estrechamente relacionadas, desarrollan sus actividades con una estructura organizativa independiente.

La Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública establece que son exclusivas de esta institución formativa policial “Formar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil según los requerimientos que ella exija y conforme a lo que establece la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil...”

De otro lado, El artículo 45 de la Ley de la Carrera Policial señala que “La Academia Nacional de Seguridad Pública evaluará anualmente a los miembros de la PNC en todas sus actividades profesionales y, de acuerdo a los resultados, diseñará, en coordinación con ésta, los correspondientes programas y cursos de actualización”.

Asimismo, en el Artículo 38 se expresa que “La Unidad de Formación Profesional en coordinación con la Academia Nacional de Seguridad Pública deberá mantener un sistema de investigación de necesidades, de capacitación que diagnostique y proponga estrategias y metodologías para su ejecución en las distintas áreas del cuerpo policial”.

### **8.1. Actuaciones desarrolladas.**

Las actuaciones que en el marco del proyecto de “Fortalecimiento del Diseño Curricular y Planificación Educativa de la Academia Nacional de Seguridad Pública de la República de El Salvador”, se han desarrollado e implementado desde que se inició la presente colaboración (noviembre de 2007), han representado cambios sustanciales en los procesos de formación permanente para la actualización y la especialización del personal policial, habiendo consistido en:

- 8.1.1 La creación de una red de delegados con carácter permanente y funciones específicas en materia de formación, en las distintas unidades policiales con dependencia orgánica del responsable de la unidad policial y funcional de la ANSP.

La necesidad de establecer una red de Coordinadores o Delegados de Formación con carácter estable y permanente y funciones específicas en materia de formación en las distintas unidades policiales (Subdirecciones, Delegaciones Regionales, Subdelegaciones) ha constituido una de las mejoras alcanzadas, cuya recomendación se ha venido realizando reiteradamente en las sucesivas asistencias técnicas efectuadas.

A pesar de que su implementación, está a la espera de la firma del convenio con la Policía Nacional Civil que se llevará a cabo en breve, se trata de una decisión de suma importancia en el proceso iniciado de desarrollo e innovación en materia de formación policial, puesto que sienta las bases normativas que corregirán las disfunciones existentes en el ámbito de la formación permanente (actualización y especialización).

#### 8.1.2 El reconocimiento y respaldo normativo de la figura del delegado de formación.

Esta competencia en cuanto al perfil y funciones del delegado de formación queda recogida en el instructivo aprobado el 16 de marzo del presente año por el Consejo Académico de manera reglada, suponiendo un progreso considerable porque define de forma taxativa el perfil y las funciones específicas del delegado de formación, al tiempo que constituye un importantísimo avance que subsanará las disfunciones de coordinación en materia de formación permanente entre la ANSP y la PNC.

En resumen, con esta decisión se han establecido los presupuestos básicos para una mayor colaboración entre las dos instituciones cuyas estructuras organizativas funcionan en paralelo y diferenciadas, con órganos de coordinación que no funcionaban de la manera deseada.

#### 8.1.3 Las Convocatorias de los cursos en función de la escala y categoría profesional.

Cuando se inició la asistencia técnica, la oferta de cursos de readiestramiento y especialización no estaban perfectamente diferenciados en función de la escala y categoría del solicitante. Ello implicaba que el diseño de los cursos no estaba subordinado al principio de jerarquía que debe regir en una organización humana de estas características.

Al objeto de subsanar esta anomalía, se aconsejó ofertar cursos acordes con la categoría profesional a la que se destina, sugiriéndose que podrían ofertarse cursos en otro tipo de materias más complementarias como, por ejemplo, los idiomas o la informática con un carácter más generalista y si distinción de escalas y categorías.

8.1.4 Una mayor participación de la Escuela de Readiestramiento, Investigaciones y Especialidades en las convocatorias de los cursos.

Como ya aconsejábamos en informes precedentes, las competencias en materia de formación policial son exclusivas de la ANSP, siendo esta institución la facultada para convocar cursos de formación policial en cualquiera de sus modalidades coordinadamente con los órganos de coordinación del PNC.

8.1.5 Se ha dinamizado la publicidad y difusión de los cursos ofertados en el Plan Anual de Formación, empleando como vehículo transmisor el memorándum a través de la Unidad de Formación Profesional de la PNC.

Se ha producido un considerable avance en garantizar la difusión de las actividades formativas y su conocimiento para todo el colectivo policial. Existen iniciativas para desarrollar una página web de la ERIE.

8.1.6 La distinción de convocatorias de cursos abiertas y restringidas en el diseño de los planes generales de capacitación anual de actividades formativas de readiestramiento y especialización.

La convocatoria de cursos de readiestramiento y especialización no contemplaba la distinción entre cursos cuya convocatoria era abierta, ofertados a toda la corporación policial y restringida, aquéllos que, por

su especial contenido técnico, proponían las diferentes Subdirecciones y que se ofertaban a determinados miembros de la Policía Nacional Civil.

## **8.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

Los asesores españoles consideramos en el campo del readiestramiento y la especialización del personal policial, que:

- 8.2.1 Es de imperiosa necesidad que los órganos de coordinación en materia de formación de la PNC (UFP) estén dirigidos por personal con nivel jerárquico como mínimo de la Escala Ejecutiva y con capacidad en la toma de decisiones.
- 8.2.2 Las reuniones para diseñar y consensuar el Plan de Capacitación Anual sean presididas tanto por el responsable máximo de la ERIE como por el de la Unidad de Formación Profesional de la PNC de igual nivel jerárquico que el primero y con capacidad en la toma de decisiones.
- 8.2.3 Las competencias en materia de formación policial sean exclusivas de la ANSP (como así reconoce la norma), siendo esta institución la facultada para expedir diplomas y certificaciones por la realización de cursos de formación policial en cualquiera de sus modalidades. Es aconsejable que las iniciativas que desarrolle la PNC para implementar actividades formativas se hagan de forma coordinada con la ANSP, correspondiendo a ésta la expedición del oportuno diploma o certificado.
- 8.2.4 Es necesario en la convocatoria de los cursos, el establecimiento de un protocolo que contemple los siguientes aspectos:
  - a. Denominación de la actividad formativa.
  - b. Número de plazas que se convocan.
  - c. Escala y Categoría a la que se destina.
  - d. Requisitos que debe reunir el solicitante.
  - e. Solicitud y plazos para inscribirse.
  - f. Valoración por los responsables jerárquicos y Delegado de formación de los solicitantes.
  - g. Preselección.

- h. Selección.
  - i. Resolución y notificación de la selección.
  - j. Lugar de desarrollo del curso.
  - k. Régimen económico (viáticos).
  - l. Criterios de evaluación del curso.
  - m. Diploma y baremo.
- 8.2.5 Es necesario conjugar, en determinados cursos, la fase de formación a distancia, cuya realización se haría en la plantilla de destino del participante y sin una liberación del servicio del mismo, con la fase de formación presencial en la sede de la Escuela de Readiestramiento Especialidades e Investigaciones. Esta iniciativa constituiría, sin lugar a dudas, un notable ahorro en costes, debido a una mayor racionalización de los recursos (viáticos, desplazamientos, etc.). En este aspecto el papel del delegado de formación es fundamental en cuanto a la coordinación en desarrollo de los cursos.
- 8.2.6 Se debe reconducir la actualización o readiestramiento por la vía de la formación descentralizada, en las diferentes plantillas, bajo la coordinación del delegado de formación y la supervisión por parte de la E.R.I.E. Ello supondrá un eficaz racionalización de los recursos con importantes beneficios en costes y en cuanto a la detracción de un importante número de personal policial que no distorsionaría el normal desarrollo y funcionamiento de los servicios.
- 8.2.7 Se impone, en la medida que la coyuntura económica lo permita, la necesidad imperiosa del desarrollo de la informática, al objeto de implementar procesos de formación a través de plataformas e learning (tele-formación) y el diseño de una plataforma informática para la gestión de los cursos.
- 8.2.8 Se deben desarrollar e implementar como formación permanente los cursos en lenguas extranjeras, informática (tratamiento de textos) Word... -), redacción de documentos policiales, promoción de la cultura física, de bachiller y universitaria, así como todo



tipo de normativa que haya sido objeto de cambio o reforma y suponga, por tanto, una actualización de los miembros de la Policía Nacional Civil.

- 8.2.9 Es necesario establecer una servidumbre u obligación de permanencia en un destino cuando se realicen determinados cursos de especialización de convocatoria restringida. La recomendación anterior es extensible y de aplicación a la figura del delegado de formación, cuyo puesto de trabajo debe estar catalogado y dedicación exclusiva. Sería conveniente el establecimiento de mecanismos por la vía normativa para rentabilizar el coste formativo. En consecuencia, la realización de determinados cursos de especialización debe conllevar anejo el destino, por un tiempo determinado (dos o tres años), en el puesto de trabajo específico para el que ha sido formado.
- 8.2.10 Es conveniente dinamizar y aumentar la oferta e implementación de cursos de actualización o readiestramiento en cuyo concurso participen el mayor número posible de efectivos del colectivo policial, porque además de suponer un elemento de motivación, es una necesidad para la propia organización el que todos su miembros tengan unos niveles óptimos de cualificación profesional que, sin duda, redundará en un servicio público de calidad a la ciudadanía.

### **8.3. Otras actuaciones desarrolladas.**

- 8.3.1 Estudio, análisis y propuestas de mejora en la implementación de las nuevas tecnologías para el aprendizaje policial: teleformación (e - learning, aprendizaje electrónico, formación en línea o basada en web).
- 8.3.2 Estudio, análisis y propuestas de procedimientos en la gestión de los cursos de actualización y especialización a través de la plataforma de “Gestión de Cursos” del Centro de Actualización y Especialización del Cuerpo Nacional de Policía de España.

## **9. ACTUACIONES PARA LA FORMACIÓN DE FORMADORES: “JORNADAS DE DIDÁCTICA POLICIAL”.**

Con el fin de que los diferentes docentes y personal policial destinado en la A.N.S.P. tenga conocimiento generalizado acerca de los nuevos planes de estudios, de los objetivos que persiguen, así como de la metodología a seguir, de la formación por competencias, del sistema de evaluación, de las herramientas a utilizar, de las estrategias y técnicas didácticas, y de otros aspectos de interés, a requerimiento de los directivos de la Institución se han diseñado y desarrollado, bajo la fórmula de la “Formación de Formadores”, dos cursos que, bajo el título de “I y II Jornadas de Didáctica Policial”, han tenido como destinatarios a sendos grupos de 23 y 26 personas, respectivamente, asistiendo, además, responsables de la A.N.S.P., Jefes de Departamento y Coordinadores Docentes.

Muchos de ellos, o bien no habían tenido información hasta entonces, o bien no la habían recibido suficientemente y se les ha excluido de los procesos de cambio, lo cual ha motivado una lógica resistencia.

### **9.1. Actuaciones desarrolladas.**

Los cursos, que han sido impartidos por los expertos españoles, Comisario Jefe de Estudios del C.N.P. Don Francisco Martín Ancín, e Inspector Jefe Coordinador de Especialización y Actualización del C.N.P. Don Juan Francisco Aráez Fernández, durante los días 28 al 30 de julio de 2009 (primeras jornadas) y 1 al 3 de diciembre de 2009 (segundas jornadas), han ido dirigidos a que los docentes adquieran conocimiento de los nuevos planes de formación y les capacite en las técnicas y estrategias del aprendizaje por competencias, técnicas de dinámica de grupos, descubrimiento de otros instrumentos y herramientas formativas, conocimiento de los métodos, procesos y procedimientos empleados en el diseño curricular, así como diferentes sistemas de evaluación, etc.

La actividad consistente en identificar estrategias de mejora de la formación ha permitido a los docentes participantes en las jornadas aportar valiosísimas ideas acerca de las posibilidades de cambio, obstáculos que presenta la propia Organización y que imposibilitan avanzar adecuadamente, así como una serie de posibles estrategias para afrontar con éxito los cambios (v.g., los recientes planes de estudios de la Academia) y eliminar los obstáculos.

En estas II Jornadas didácticas y en línea con la metodología empleada en las anteriores, los participantes identifican los siguientes obstáculos, que suponen otras tantas formas o procederes inadecuados o costumbres que son preciso corregir, como así hicimos en el informe anterior<sup>5</sup>, y que exponemos a continuación:

- Asignación de personal no idóneo para jefatura (falta de liderazgo).
  - Resistencia al cambio por parte de los docentes.
- Falta o deficiencia de recursos.
- Ausencia de inversión para acometer el nuevo plan.
- Falta de visión y perspectiva del líder.
- Falta de coordinación entre áreas docentes.
- Falta de coordinación en general de la ANSP.
- El aspecto docente es relegado a un segundo plano por debajo del administrativo (prima el aspecto administrativo sobre el docente).
- Ausencia de unidad de criterios.
- Docentes no comprometidos (algunos).
- Falta de rigor en la selección de los alumnos que ingresan a la ANSP.
- Liderazgo autocrático (control personalizado y excesivo).
- Ausencia de intercambios y cooperación con otras instituciones policiales de otros países.
- Asignación de funciones no acordes al perfil técnico- profesional del docente.

---

5 Informe de 31 de julio de 2009, remitido por conducto Oficial, referido a la asistencia técnica de 18 al 31 de julio de 2009.

- Insuficiente de información institucional.
- Deficiente interiorización y concienciación de los principios y valores.
- Ausencia de voluntad de trabajo en equipo.
- Excesiva burocracia en la solicitud de instrumentos de apoyo didácticos.
- No existe un criterio en la designación de candidatos para capacitaciones.
- Ausencia de trabajos de investigación entre áreas específicas docentes y la PNC.
  - Falta de participación de los docentes en la confección de programas y horarios.

Para hacer frente a los obstáculos citados y propiciar un cambio en beneficio de la formación, tanto de los docentes, como de la propia Organización, y en consecuencia, de los alumnos, cuya formación de calidad en el campo de la seguridad pública es el máximo objetivo de la A.N.S.P., los participantes en estas “II Jornadas” han identificado algunas ideas y estrategias de cambio, entre las que destacamos las siguientes:

- **TRANSPARENCIA EN LA ASIGNACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO EN FUNCIÓN DE LA CAPACIDAD Y MÉRITOS DEL DOCENTE.**
  - Favorecerá la legitimidad en el desempeño del puesto.
- **FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE EN LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN DOCENTE.**
  - Fomentará el compromiso con la organización.
- **TRANSPARENCIA EN LA OFERTA DE CAPACITACIÓN EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES Y MERITOS OBTENIDOS POR EL DOCENTE.**
  - Mejora el clima de la organización y eleva la motivación.
- **VALORAR EL RENDIMIENTO DEL DOCENTE EN FUNCIÓN DE LOS RESULTADOS.**
  - Constituye un elemento de motivación y un compromiso con la organización.
- **REDEFINIR EL RUMBO DEL PRESUPUESTO.**

- Supondrá mayor economía y racionalización de los recursos.
- DISEÑAR POLÍTICAS DE COOPERACIÓN Y COLABORACIÓN INSTITUCIONAL DE ÁMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL.
  - La institución docente policial se mueve en un sistema abierto que supone un intercambio de experiencias profesionales que fomentan la creatividad y la innovación.
- CREACIÓN DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA QUE INTEGRE A LAS DOS INSTITUCIONES.
  - Evitará las disfunciones y la descoordinación.
- MAYOR TRANSPARENCIA INFORMATIVA.
  - Favorece los niveles de eficacia en el rendimiento laboral.
- FORTALECER LOS MECANISMOS DE EVALUACIÓN EN PRINCIPIOS Y VALORES.
  - Propiciará un compromiso con la organización que beneficiará la imagen pública de la institución policial.

## **9.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

Es preciso, pues, en la línea de las “I y II Jornadas de Didáctica Policial”, celebradas con ocasión de esta asistencia técnica, seguir capacitando e instruyendo a los docentes, lo que les va a permitir conocer las técnicas y estrategias de la formación por competencias, descubrir nuevos instrumentos y herramientas formativas, conocer los métodos, procesos y procedimientos empleados en el diseño curricular, nuevos sistemas de evaluación, etc. A cambio, la Organización dispondrá de personas comprometidas y capacitadas para asumir los cambios y retos que plantean las nuevas fórmulas de formación policial, y estarán preparadas para desarrollar las modificaciones y mejoras que precisan los actuales planes por competencias. No olvidemos que nos encontramos ante un proyecto “vivo”, que precisa de “mantenimiento” permanente.

## **10. ACTUACIONES PARA LA ELABORACIÓN DE UNA “GUÍA BÁSICA PARA ALUMNOS DE NUEVO INGRESO”.**

La Guía Docente constituye un instrumento al servicio de los alumnos, para que, desde su incorporación a la Academia, conozcan qué se espera que aprendan, cómo han de lograrlo y cómo van a ser evaluados; y para ello presenta de forma ordenada y concreta la rica oferta docente dirigida al alumno, haciendo público el entramado curricular en criterios de calidad, explicitándose los contenidos, objetivos, métodos y formas de enseñanza y criterios de evaluación, que formarán el compromiso de los profesores y de toda la Academia.

### **10.1. Actuaciones desarrolladas.**

Siguiendo las directrices marcadas, se está trabajando en la elaboración de una Guía de Alumno, que contenga la Doctrina Institucional (comprehensiva de la normativa de régimen interno de los alumnos) y que defina la inducción básica necesaria para un alumno de nuevo ingreso a su llegada a la Academia a fin de facilitarle su ubicación física y crear identificación con la Institución, además de recoger pormenorizadamente los diversos procesos y procedimientos de las actuaciones a ejecutar con los alumnos.

### **10.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

Es preciso que en la Guía se haga referencia, entre otros, a los siguientes aspectos, cuyos procedimientos, como se ha dicho, deben estar desarrollados y contenidos en plenitud:

10.2.1 Desarrollo del calendario, actividades a realizar y procedimiento a seguir con los alumnos con ocasión de las “Jornadas Iniciales”, nada más incorporarse a la Academia.

10.2.2 Planes de Estudios, con sus distintas fases, mallas curriculares, asignaturas y módulos, “pensum”, sistema de evaluaciones, clases de pruebas, tipo de preguntas, valor de las mismas, calificaciones, etc.

- 10.2.3 Equipo directivo y de gestión. Profesorado. Haciendo constar, en su caso, los horarios de atención, teléfonos de contacto y ubicación de los despachos.
- 10.2.4 Nombramiento (provisional y definitivo), del “Jefe de Curso”. Debe contemplarse el procedimiento de elección democrática, donde todos los alumnos puedan ser electores y elegibles y donde el líder sea escogido por ellos, sin interferencia de la A.N.S.P., salvo situaciones excepcionales que deberán, igualmente, estar recogidas en el procedimiento.
- 10.2.5 Calendario y horarios del curso o cursos académicos (caso del Nivel Ejecutivo), y de las prácticas profesionales de entrenamiento para el servicio. No está de menos que se incluyan como anexos el Protocolo de Prácticas en Puestos de Trabajo y el de Aula Abierta.
- 10.2.6 Tutoría, con expresión de los nombres de los tutores, despachos, teléfonos, horas de tutoría personalizada, aspectos a tratar por los tutores en relación a la cultura de la Organización, ética, valores y actitudes del “buen policía”.
- 10.2.7 Procedimientos y horarios de acceso y utilización de los servicios institucionales, tales como, Servicio de Clínica Odontológica y Médica, Biblioteca, lavandería, Asistencia Psicológica, Barbería, Sastrería y Costurera, Alimentación, Bienestar Estudiantil, Servicios Religiosos, etc.
- 10.2.8 Instructivo Disciplinario y normas de comportamiento. Desarrollo lo más exhaustivo posible, donde consten las infracciones y sanciones en que pueden incurrir los alumnos, así como el procedimiento a seguir.
- 10.2.9 Instalaciones deportivas (gimnasio, piscina, cancha de fútbol...). horarios y procedimiento para su uso y disfrute.
- 10.2.10 Acerca del saludo policial.
- 10.2.11 Acerca de la uniformidad.
- 10.2.12 Normativa aplicable a la formación en la A.N.S.P.
- 10.2.13 Estructura y organigrama de la ANSP, con expresión de sus directivos, jefes, coordinadores, docentes y resto del personal.

- 10.2.14 Estructura y organigrama de la PNC, con expresión de sus directivos, jefes, coordinadores, docentes y resto del personal.
- 10.2.15 Su redacción debe alejarse de las connotaciones y términos castrenses (cuartelero, imaginaria, catre...). Se debe desechar como vocabulario policial.

## **11. ACTUACIONES PARA LA ELABORACIÓN DE UN “MANUAL DEL TUTOR”.**

Como señalábamos en informes precedentes, es sumamente interesante la creación de un “Manual del Tutor”, donde se recojan las distintas actividades que debe realizar y el papel a desempeñar en relación con los alumnos. Manual que puede ser común para todos, con independencia del nivel profesional al que se aspire.

### **11.1. Actuaciones desarrolladas.**

Se está trabajando en su elaboración, encontrándose en un momento procesal de remisión de un borrador del mismo a los responsables de las diferentes Unidades para que aporten ideas y sugerencias en cuanto al contenido del mismo. Una vez que se tengan estas aportaciones, se confeccionará y se normalizará por vía de Instructivo.

### **11.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar.**

- 11.2.1. Es aconsejable diseñar y desarrollar cursos de formación en valores para estos tutores, y celebrar diversas jornadas que les permita asumir más fácilmente e interiorizar las funciones y competencias que les corresponde y desarrollar capacidades, destrezas y habilidades a utilizar en las tutorías con los alumnos.
- 11.2.2. En otro orden de cosas, pero también relacionado con actividades tutoriales, se hace conveniente formar a los Delegados de Formación y Tutores que participen, en su caso, en la formación en puestos de trabajo y de prácticas de los alumnos, acerca de la “filosofía” de los nuevos Planes



de Estudios, objetivos que se persiguen, seguimiento de los alumnos, evaluación de los mismos, horarios, régimen disciplinario, protocolos, etc.

## **12. ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LA FORMACIÓN QUE SE IMPARTE AL PERSONAL DE LA SEGURIDAD PRIVADA.**

En la asistencia técnica efectuada en el mes de noviembre del pasado año, se procedió, por parte de los responsables de la formación del personal de la Seguridad Privada de la ANSP, a realizar una presentación de los procesos formativos y de selección de este ámbito de la seguridad.

### **12.1. Actuaciones desarrolladas.**

Los expertos españoles han compartido sus experiencias, acerca de los procesos formativos y de selección de este ámbito de la seguridad que se desarrollan en España y las funciones competenciales que tiene la División de Formación y Perfeccionamiento, Área de Procesos Selectivos, Sección de Seguridad Privada.

### **12.2. Actuaciones y recomendaciones a desarrollar...**

A nuestro juicio, consideramos que puede resultar de interés, dada la situación actual de la seguridad privada en la República de El Salvador, tener en consideración el desarrollo de las siguientes actuaciones:

12.2.1 Derivar la formación de los aspirantes a Vigilante de Seguridad al ámbito de las propias empresas de seguridad, quedando bajo la exclusiva competencia de la ANSP la habilitación de los mismos (evaluación), así como del personal docente y centros formativos que las propias empresas puedan crear.

Adoptando esta recomendación, se daría satisfacción a una aspiración que las propias empresas privadas han trasladado a los responsables de la ANSP, sin que ello suponga una falta de control y pérdida de competencias de la Seguridad Pública sobre la Seguridad Privada, toda vez que la fiscalización y la inspección estarían siempre bajo la estricta

responsabilidad competencial de la ANSP o de la PNC, según se trate de aspectos relacionados con la formación de sus miembros, o el control de las empresas de seguridad, respectivamente, como así ocurre en el modelo seguido en España.

12.2.2 Caso de adoptarse el modelo propuesto, la ANSP deberá establecer un protocolo, que recoja los programas de formación, temarios, sistemas de evaluación, perfiles del profesorado privado de las empresas, centros de formación, etc.

A fecha de la presente asistencia no se ha desarrollado ninguna de las recomendaciones realizadas, estando a la espera, según ha informado el responsable de esta área, de la reunión que estaba prevista mantener el miércoles 2 de diciembre entre un grupo de empresas de seguridad privada del país con el Director General de la ANSP a quien entregarán un proyecto que contempla una nueva situación distinta a la existente en la actualidad.

### **13. OTRAS CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS PARA LA MEJORA DE LA FORMACIÓN.**

#### **13.1. De mejora de carácter organizacional.**

Como afirmábamos en el primer informe, emitido el día 10 de enero de 2008, la existencia de dos Instituciones como son, la Academia Nacional de Seguridad Pública (A.N.S.P.), de un lado, y la Policía Nacional Civil (P.N.C.), de otro, las cuales tienen parte activa en la formación tanto de los futuros policías como de los profesionales por la vía de la actualización, readiestramiento, especialización y capacitación para el ascenso, añade a los procesos y procedimientos una cierta dosis de complejidad, que los ralentiza, al tiempo que impide la correcta optimización de los recursos, tanto humanos como técnicos, llegando a constituirse, en ocasiones, en “compartimentos estancos”, lo que viene a dificultar la toma de decisiones.

Si bien el liderazgo de la formación policial, dadas la estructura y realidad políticas del país, debe corresponder a la A.N.S.P., no es menos cierto que la P.N.C. debe participar en la formación de sus integrantes, bien sean de nuevo ingreso –a través de la formación práctica de “Aula Abierta” y de “Entrenamiento en el Servicio Policial”-, bien sean profesionales –a través de la actualización, especialización y capacitación para el ascenso-. Por ello, partiendo del eslogan según el cual “LA FORMACIÓN ES COSA DE TODOS”, los expertos sugerimos que se diseñen los instrumentos y se habiliten los cauces de entendimiento precisos para salvar los obstáculos, ya normativos (elaboración y modificación de Instructivos, Reglamentos, Órdenes Ministeriales, etc., y, en su caso, las leyes, incluida la de la carrera policial), ya procedimentales o de costumbres adquiridas.

Diversos preceptos legales, que fueron redactados y, probablemente, resultaron de utilidad en otra época como punto de partida, en la actualidad presentan cierto anacronismo y limitan, cuando no obstaculizan e impiden el correcto desarrollo y evolución de las Instituciones, en este caso las que tienen la responsabilidad de diseñar, planificar, elaborar y ejecutar los planes de formación de los integrantes de la policía salvadoreña.

Recomendamos, igualmente, modificar los actuales organigramas de ambas Instituciones, que permitan agilizar los procesos de formación y donde resulten perfectamente definidas las competencias de cada uno de los Servicios y Unidades, tanto de la A.N.S.P. como de la P.N.C. que intervienen en las distintas fases formativas de los futuros miembros policiales, dejando al margen pasadas reticencias y evitando cualquier tipo de injerencia.

### **13.2. De mejora de carácter profesional-docente.**

Es necesario establecer métodos y procedimientos que faciliten la cooperación entre las distintas Unidades docentes, y entre éstas y las Unidades policiales implicadas en la formación.

Los docentes deben disponer de tiempo para otras actividades distintas de la propia impartición de clases dentro del aula, como la confección de apuntes, diseño de pruebas de evaluación, trabajo de gestión, actividades de investigación, planificación de su trabajo, asistencia a reuniones, autoformación, colaboración con otras Unidades y todas aquellas actividades propias de la labor de un formador de calidad.

Deben crearse órganos de decisión y consulta como la “Junta de Alumnos” (donde estén representados los alumnos de los diferentes Niveles) y la “Junta de Evaluación” o “Claustro de Profesores” (instrumento colegiado y soberano de participación de todos los docentes que participan en la formación y evaluación de alumnos), así como órganos de asesoramiento a los alumnos, como puede ser la figura del “Profesor Asesor” de los alumnos, uno para cada Nivel.

Venimos insistiendo en anteriores informes, que es preciso fomentar la formación continua y el reciclaje y capacitación del profesorado, promoviendo la A.N.S.P. las relaciones con otras instituciones (Centros de Formación de otras policías, Universidades, Instituciones públicas y privadas de interés para la docencia, asociaciones culturales...), y facilitando que los docentes amplíen conocimientos a través de programas de colaboración, mediante la firma de convenios interinstitucionales, de conformidad con lo previsto en el artículo 51 de la Ley de la Carrera Policial que recoge el fomento e intercambio de experiencias profesionales con policías de otros países.

Reiteramos, asimismo, la conveniencia de invertir en el empleo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (Internet, correo electrónico...), dotando al profesorado de los medios técnicos e informáticos necesarios para realizar su labor docente de manera eficaz, lo que redundará en una formación de calidad, homologada a los estándares exigibles a un cuerpo policial del Siglo XXI.

San Salvador, 22 de diciembre de 2009

El Comisario, Jefe de Estudios del  
Centro de Formación del C.N.P. de  
Ávila

Fdo.: Francisco Martín Ancín

El Inspector Jefe, Coordinador  
Docente del Centro de Actualización  
y Especialización

Fdo.: Juan Fco. Aráez Fernández

# ANEXO 3



Academia Nacional de Seguridad Pública





# INFORME SEMINARIO TALLER DE EVALUACIÓN Y PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS

## Versión resumida

San Luis Talpa, Octubre de 2009.

### INTRODUCCIÓN

Desde la firma de los Acuerdos de Paz, la Academia Nacional de Seguridad Pública, ANSP, surge como la institución responsable de capacitar al personal de la Policía Nacional Civil PNC, para dotarla con la mejor preparación profesional y adiestrarla en el cumplimiento de sus funciones con riguroso apego a la doctrina de esa institución, con particular énfasis en el respeto irrestricto de los Derechos Humanos.

La ley secundaria<sup>1</sup>, le otorgó a la Academia Nacional de Seguridad Pública las atribuciones de formar profesionalmente a los miembros de la PNC, según los requerimientos que ella exigiese y conforme lo establece la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil<sup>2</sup>. Además de la formación, a la Academia se le indicaron las obligaciones de investigar, estudiar y divulgar materias relativas a la PNC y la Seguridad Pública; y de crear en los alumnos una conciencia cívica acorde con las funciones que han de desempeñar en la sociedad.

Para la obtención y el desarrollo de dichas metas, señaló la Ley, que la Academia “puede legalmente promover la colaboración institucional necesaria del Ministerio de Educación, de las Universidades, del Órgano

---

1 V. Art. 3 de la Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública de 1992 y posteriores enmiendas.

2 V. Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil, Decreto Legislativo N°269, del 25-06-1992.



Judicial, del Ministerio Público y de otras instituciones nacionales o extranjeras para las finalidades docentes de la misma”.

La puesta en práctica del nuevo modelo de formación policial distó mucho en relación a lo planificado. En primer lugar, la nueva institución tuvo que asumir la capacitación acelerada del despliegue total de la plantilla policial que daría cobertura al país, en un contexto de posguerra particularmente violento, con altos índices delictivos y una fuerte demanda ciudadana de seguridad. El crecimiento apresurado se orientó a cubrir las necesidades de graduar policías en cantidad y no formar en calidad. Lo que tuvo graves repercusiones en el funcionamiento policial, como señala Amaya (2005), impidió la “capacidad de articulación de estrategias unificadas, planificación y dirección, capacitación de personal, débil supervisión del trabajo policial y crecientes problemas de conducta policial y hechos delictivos cometidos por el personal”. Asimismo, se aplazaron aspectos de desarrollo institucional tales como la profesionalización policial por medio de los ascensos del personal que lo ameritara.

En segundo lugar, la ANSP emprendió su desarrollo institucional a partir de una mal entendida autonomía institucional establecida en la legislación y siguiendo la pauta que le indicara el Director en turno, sin establecer un claro propósito en la formación policial como lo previeron los estudios antes citados. De manera tal que para varios miembros de la institución policial “no ha existido vinculación real entre las formación humanística y la práctica policial” (Arévalo, 2004). Ni mucho menos, la Academia logró articular una pedagogía basada en el desarrollo integral del alumno, que “además de transmitirle los conocimientos necesarios y las habilidades requeridas, lograra transmitir a cada alumno un sistema de valores y de actitudes que le permitiesen cumplir sus deberes y convertirlo en un modelo social”<sup>3</sup>.

---

3 Rodés, Jesús, et.al., “Informe de la Misión de las Naciones Unidas para la Creación de la Policía Nacional Civil”. Naciones Unidas. Págs. 23 y 24

En tercer lugar, en el tema de investigación, estudio y divulgación de materias relativas a la Policía Nacional Civil y la Seguridad Pública, la Academia no ha logrado constituirse en el “motor intelectual de la formación...que impregnaría de conocimientos actualizados en materia criminal y policial a toda la enseñanza impartida por el instituto de formación policial” (Rodés et. al., 1991: pág. 10)<sup>4</sup>, dado que hasta la fecha no cuenta con proyectos específicos de investigación, ni siquiera para efectuar los diagnósticos que alimenten los cambios curriculares que deben tener efecto o las necesidades de formación policial.

Con este panorama, la División de Estudios en acompañamiento con las diferentes unidades involucradas directamente en la formación los alumnos en diversos cursos de formación y perfeccionamiento, determinó realizar durante el mes de septiembre e inicios del mes de octubre del 2009, un seminario taller denominado “Evaluación y Perspectivas de Desarrollo de la División de Estudios”, con el objeto de revisar la situación actual de la Academia con respecto a la formación profesional de los miembros de la Policía Nacional Civil y con los aportes de los participantes definir estrategias para un plan a corto, mediano y largo plazo en el desarrollo de la institución.

Este seminario taller se realizó bajo el auspicio de la Fundación Friedrich Ebert en El Salvador y contó con la participación del Instituto Latinoamericano de Seguridad y Democracia de Argentina.

El objetivo general de esta actividad fue evaluar de manera sistemática y colectiva el desempeño de la Academia y su División de Estudios y, con base en dicha evaluación, esbozar los lineamientos estratégicos para la proyección y desarrollo de la misma en el corto, mediano y largo plazo<sup>5</sup>

---

4 Rodés, Jesús, et.al., idem. Pág. 10.

5 Se entiende por corto plazo lo que resta del 2009 y 2010; por mediano plazo del 2011 al 2014 y por largo plazo, mas allá del 2014, año en que termina el período del actual Gobierno.

## EL METODO

Este Seminario-Taller de “Evaluación y Perspectivas de Desarrollo de la División de Estudios” busco obtener una participación activa y productiva de documentos para la acción en la cual se involucrase la casi mayoría de las personas relacionadas con la formación profesional policial, a saber: docentes, instructores, monitores y encargados del seguimiento en las prácticas policiales y sus respectivas jefaturas<sup>6</sup>. Por esta razón se determinó realizar siete talleres previos y un evento final, en el cual participaría un pequeño grupo de personas seleccionadas<sup>7</sup> en los talleres iniciales.

En cada uno de los talleres previos, de un día de duración, participó un promedio de 25. En total asistieron 175 personas, de las cuales 37 fueron mujeres y 138 hombres de las diferentes áreas antes mencionadas. Al evento central asistieron, en los tres días de actividades, 366 personas, 91 mujeres y 275 hombres. Estableciendo un promedio de 122 personas asistentes por día.

### Jornadas previas o mini-talleres

Estos talleres se desarrollaron en jornadas de 6 horas de duración, con sus respectivas pausas para los alimentos. Los participantes fueron convocados mediante una selección al azar efectuada por la Unidad de Investigación y Desarrollo Curricular, buscando hacer los grupos equivalentes.

La metodología de éstos talleres descansó en cuatro categorías de actividades: 1) Presentaciones introductorias y conceptuales, donde la Comisión Multisectorial Docente<sup>8</sup> expuso el análisis realizado sobre los problemas existentes en la institución y algunas sugerencias para el cambio;

---

6 Ver Anexo B: Listas de Asistencia Talleres.

7 Ver Anexo C: Lista de Asistencia al Seminario Taller.

8 La Comisión Docente fue creada por acuerdo entre el cuerpo de Docentes en reuniones con el Sr. Director de la ANSP, con el objeto de elaborar propuestas para mejorar la formación académica.

2) Reuniones en pequeños grupos para debatir y proponer, siguiendo una guía preestablecida, sobre los siguientes temas: el proceso de selección del aspirante a policía; el proceso de formación; la doctrina institucional, las medidas para mejorar el desempeño y potenciar la formación, propuestas de reestructuración y reorganización de la División de Estudios y medidas para mejorar la comunicación e información; 3) Exposiciones generales sobre los trabajos de los grupos y 4) Trabajo de síntesis y debate general.

De estas jornadas previas se obtuvieron documentos que recogieron las opiniones del personal y que sirvieron de insumos para la elaboración de ponencias presentadas por miembros de la Academia en el evento central.

### **Seminario Taller**

El propósito principal de este evento central fue compartir los documentos elaborados por los participantes en los talleres previos y consensuar algunas líneas de acción estratégicas a impulsar en los próximos años. Se previó que paralelo a este trabajo colectivo, se acompañara con ponencias magistrales disertadas por ponentes internacionales y nacionales concernientes a la formación profesional policial y su vinculación con las políticas públicas, que motivasen a los participantes a reflexionar sobre la educación policial y a incorporar elementos que se verifican en experiencias externas.

Los días 6, 7 y 8 octubre de 2009 se desarrollaron las siguientes actividades del Seminario taller: 1) Conferencias Magistrales; 2) Exposiciones temáticas introductorias; 3) Trabajos en pequeños grupos y 4) Exposiciones de los trabajos en pequeños grupos y 5) Debates generales y trabajo de síntesis.

Las conferencias magistrales fueron impartidas por el Dr. Fernando Azcoaga<sup>9</sup> y la Dra. Carola Concaro<sup>10</sup>, miembros del Instituto Latinoamericano de Seguridad y Democracia ILSED con sede en Buenos Aires, Argentina;

---

9 Ver Anexo A

10 Ver Anexo A

el Inspector Roberto Cháves de Almeida<sup>11</sup> de la Policía Civil de Río de Janeiro, Brasil y el Director de la ANSP, licenciado Jaime Martínez Ventura. Todo el evento fue realizado bajo los auspicios de la Fundación Friedrich Ebert en El Salvador.

Las conferencias magistrales realizadas por los miembros del Instituto Latinoamericano de Seguridad y Democracia ILSED, instruyeron sobre las experiencias en el continente en el desarrollo institucional policial y en la formación profesional policial, y la efectuada por el Inspector Cháves de Almeida versó sobre el programa “Papo de Respuesta” que impulsa la organización Viva Río de Brasil en conjunto con la Organización Latinoamericana de Policía y Sociedad Civil. Estas conferencias fueron abiertas para todo el personal de la ANSP. La efectuada por el licenciado Martínez se enfocó hacia los lineamientos de la política de gobierno para la recuperación y fortalecimiento institucional de la ANSP.

Las exposiciones temáticas introductorias, se elaboraron a partir de los insumos proporcionados en los talleres previos y prepararon al auditorio para trabajar en pequeños grupos. Estas presentaciones abordaron los siguientes puntos: a) Logros de la ANSP desde su creación a la fecha; b) Carencias y Deficiencias surgidas en el trabajo, especialmente del proceso de Selección, Permanencia, Disciplina y Egreso de los/as alumnos/as en la formación inicial; c) Elementos para Definir el Modelo de Formación en los Cursos de Ingreso para el Nivel Básico y Ejecutivo y Propuestas para Definir el Modelo de Formación a seguir con los Cursos de Ascenso, Actualización y Especialización; d) el Rol de los miembros de la PNC en la ANSP: evaluación, perspectivas y desafíos y e) Propuestas de Coordinación en el interior de la División Estudios con otras áreas de la ANSP y las mejoras en la Comunicación Institucional.

---

11 Ver Anexo A

Como resultado final del evento se logró la identificación de algunas Líneas de Trabajo de la División de Estudios a efectuarse en corto, mediano y largo plazo.

### **Lugar y régimen de trabajo**

Las Jornadas iniciales, se desarrollaron en el aula K-11 de la ANSP, San Luis Talpa, con un horario de 08:00 a 15:00 horas personas y se efectuaron los días 1, 2, 9, 17, 18, 22 y 23 del mes de septiembre de 2009. El Seminario Taller de cierre, se desarrolló en el Salón de Usos Múltiples, SUM, también en las instalaciones de la ANSP de San Luis Talpa, durante los días 6, 7, y 8 del mes de octubre de 2009, con un horario de 08:00 a 15:30 horas.

### **RESULTADOS**

El taller permitió que la comunidad educativa de la Academia reflexionase sobre el trabajo diario que hasta la fecha se ha venido realizando en la institución, de tal manera que los participantes lograron identificar varias dificultades de tipo teórico, práctico y organizacional que impiden lograr una mayor eficacia en la formación policial que impiden u obstaculizan que responda a las expectativas sociales, necesidades organizacionales y a las directrices emanadas del marco jurídico nacional.

Las fallas identificadas tienen vinculación con las siguientes áreas y procesos:

- El Proceso de convocatoria y selección del estudiante;
- El proceso de formación en los diferentes niveles y cursos que se imparten;
- La indefinición de la doctrina institucional;
- La ausencia de perfiles claros del personal involucrado con la formación policial;
- La organización de la institución (División de Estudios) que no responde a la función que efectúa, y
- La comunicación y flujo de la información institucional.

### **Sobre el proceso de convocatorias y selección los participantes señalaron:**

- Muchas de las deficiencias están vinculadas a los vacíos y a la mala redacción que tiene la legislación que regula dicho proceso. Entre ellos se señaló el papel que juega el Tribunal de Ingresos y Ascensos, que no se pronuncia en el proceso de selección si no al final del proceso formativo. En este sentido se sugiere hacer una revisión de toda la legislación y proponer modificaciones que faciliten los diferentes procesos selectivos.
- La deficiente coordinación entre la Academia y la Policía sobre los requerimientos o necesidades de personal a formar, de tal manera que luego hay alumnos graduados y no hay disponibilidad de plazas en la Policía.

Las propuestas<sup>12</sup> de los participantes fueron en el siguiente sentido:

- a. Tomar en cuenta la necesidad actual del país, para modificar los parámetros de ingreso del/la aspirante, siendo más rigurosos a la hora de aceptarlo/la en la ANSP.
- b. Desarrollar una charla inductiva para los aspirantes antes de iniciar el proceso de selección, con el objeto de dar a conocer los requisitos de ingreso, el quehacer en el proceso de formación y el quehacer policial.
- c. Incluir la prueba de Verificación de Antecedentes como parte de las pruebas a superar por el/la aspirante, y es hasta entonces que se deberá notificar al/el aspirante de su ingreso a la ANSP.
- d. Con respecto a cada una de las pruebas se menciona lo siguiente: i) Prueba Médica, realizar un examen físico exhaustivo del aspirante, con objeto que los aspirantes ingresen con mejores condiciones para la formación policial. Lo que implica revisar el cuadro de exclusión médica. Colocar como requisito para el ingreso a la

---

12 Algunas de las propuestas ya se vienen realizando y otras ya se encuentran en la Ley de la Carrera Policial.

institución la prueba de embarazo; ii) Prueba Cultural: Mantener el parámetro de nota 6 para aprobar dicha prueba, y que este no sufra modificación alguna; iii) Prueba Psicotécnica; buscar un coeficiente Intelectual promedio (rango de normalidad entre 90 y 110. Integrar a la Unidad de Psicología al proceso de selección; iv) Prueba física, que la prueba garantice que el aspirante tenga las habilidades y destrezas físicas necesarias para ejecutar procedimientos policiales, cumpliendo con el perfil de exigencia de dicha prueba y; v) Prueba entrevista psicológica, que el aspirante reúna el perfil idóneo para el alumno, tomando en cuenta un máximo de 7 entrevista por cada psicólogo por día, ya que después de este número difiere la calidad por el cansancio mental del psicólogo.

- e. Dotar de todos los recursos necesarios a la UVEA para que pueda verificar los antecedentes de cada aspirante, inmediatamente de ser aprobado como alumno de la academia y quitar el logotipo de la institución a los vehículos asignados a dicha Unidad para que no puedan ser identificados.
- f. Efectuar un curso de inducción o propedéutico que permitan poner en relieve las cualidades y destrezas que confirmen el espíritu de servicio de los aspirantes, antes de darles el ingreso definitivo.

A pesar que el trabajo de mesa estuvo dirigido específicamente al proceso de selección, se obtuvieron recomendaciones para el proceso de convocatoria, las cuales fueron las siguientes:

- a. Definir un límite de solicitudes por departamentos del país.
- b. Efectuar una campaña publicitaria que se oriente a resaltar las cualidades deseables en el policía: madurez emocional, con vocación de servicio a la comunidad, respetuoso, comprometido, con valores éticos, responsable, con autocontrol.
- c. Proporcionar un margen de tiempo entre una convocatoria y otra, para darle espacio a las personas encargadas de la selección para organizar la información recibida, esto evita la saturación de la misma.



- d. Modificar el Instructivo de Convocatoria y Selección, con respecto al número de oportunidades establecidas para el ingreso del/la aspirante.
- e. Verificar que el Título de Bachiller este legalmente inscrito, partida de nacimiento y el DUI en la recepción de las solicitudes, además digitar correctamente los datos personales por aspirante.
- f. Aumentar el recurso humano en la Unidad de Convocatoria para cubrir la recepción de solicitudes.

También los participantes se pronunciaron por modificar la edad de ingreso a la institución, considerando que los alumnos del nivel básico deben ser personas mayores de 21 años y no jóvenes de 18, como lo es actualmente. Del mismo modo se debería establecer una edad mayor para los aspirantes del nivel ejecutivo, dejando sin efecto el límite de edad cuando el aspirante proviene de las filas policiales.

### **Sobre el Proceso de Formación en los diferentes niveles y cursos que se imparten.**

El aporte realizado por los participantes se centró en las estrategias didácticas y actividades de aprendizaje que se deben emplear para la formación en valores, muy poco se discutió sobre el modelo o proyecto educativo que es el que orienta y fundamenta los procesos educativos que ofrece la Academia Nacional de Seguridad Pública, en sus diferentes niveles y cursos que imparte.

Se propuso que las estrategias didácticas sean participativas, que prioricen el diálogo docente-alumno/a y entre pares que posibilite el aprendizaje significativo de los alumnos. Se debe articular el uso de la metodología de resolución de los problemas/casos redactados por los docentes para las diferentes áreas de formación. Elemento central de todos los casos a construir será la orientación en valores y con base a los casos se deberá potenciar la discusión grupal potenciando una solución integral a los mismos.

Se identificó además la pertinencia de recurrir a dramatizaciones/ juego de roles/simulacro/socio drama así como ponencia de invitados especiales. La totalidad de grupos señaló que el docente/instructor/ monitor debe ser un modelo a imitar por su conducta, vivencia de valores y competencias profesionales.

Para lograr un desarrollo curricular que atienda las “Competencias básicas” del policía y que favorezca una mayor funcionalidad de los aprendizajes y un tratamiento más integrador de los mismos se recordó la necesidad de continuar y profundizar en la elaboración del diagnóstico PNC-ANSP, no limitándolo a la identificación de áreas de formación, sino más bien la búsqueda de necesidades sociales en el área de seguridad pública. Obviamente ello llevará al diseño de un modelo de formación más allá de los tradicionales “cursos de capacitación”.

Se debe además evaluar, actualizar en forma periódica el perfil del PNC dado que ello implicará la adecuación del currículo de la ANSP para el modelo de policía que la sociedad y la PNC requieren.

Esta formación deberá además potenciar la integración de todas las asignaturas evitando la segmentación del conocimiento.

Otro de los aportes fueron en relación al papel del Monitor, Instructor o Docente que se concibe como un sujeto formador del profesional en seguridad pública, por lo cual debe ser un modelo a seguir por los/as alumnos/as tanto en aspectos éticos como profesionales.

Lo anterior demanda la habilidad para relacionarse en forma positiva con diferentes personas o colectivos, no asumir conductas discriminatorias, contar con comprobado dominio técnico o científico (según sea el caso) de las áreas disciplinares y contenidos, así como experiencia suficiente en el área de desarrollo profesional correspondiente.

Como cualidades del personal se espera: flexibilidad, creatividad, apertura, capacidad de innovación, que posea condiciones de investigador, así como conducta ética acorde a su estatus profesional.

Dadas las exigencias formativas, el profesional en funciones de facilitador debe contar con conocimiento teórico práctico amplio en aspectos didáctico-pedagógicos con especial énfasis en el enfoque de educación en Competencias. Deberá además procurar la integración del conocimiento y las habilidades que son desarrolladas desde los distintos enfoques disciplinares y procedimentales.

Otros de los aportes efectuados fueron en relación a la formación policial fueron:

- La incorporación de la Academia al sistema de educación formal, gestionando ante el MINED la acreditación formal del sistema y modelo educativo de la ANSP, actualmente está regulada por la Ley de la Carrera Policial en el Capítulo IV de la Formación Permanente y de la Especialización. Art. 43 al 51. Reglamento de Ascensos y Reglamentos de los cursos de ascensos.
- Determinar criterios para identificar a las personas que deban asistir a los cursos de especialidades: aptitud y vocación.
- Establecer una política de formación anual continua para todos los policías
- Definir un principio de igualdad de oportunidades y calidad educativa.
- Modernizar el régimen de carrera profesional policial
- Determinar en la PNC un sistema de ocupación de cargos y de ascensos
- Verificar un sistema para mejorar las condiciones de los alumnos en la Academia.

### **Sobre la Indefinición de la Doctrina Institucional.**

Los aportes de los participantes en este punto fueron los siguientes:

- La doctrina institucional no puede ser vista en exclusividad como una asignatura a impartirse, sino como un eje transversal implícito en cada asignatura que comprende todo el proceso de formación policial.
- Se debe transmitir por todo el personal de la División de Estudios considerando que por doctrina institucional se entiende: Un conjunto de valores, normas y principios creídos, enseñados y aceptados que constituyen la manera de pensar, sentir y actuar de todo policía para la consecución de los objetivos institucionales.
- La doctrina institucional está relacionada con principios y valores y el marco teórico filosófico, por tanto es necesario que todo el personal de la ANSP tenga el conocimiento y asimile la doctrina institucional y policial. Todo Docente e Instructor Policial, debe relacionar los contenidos de sus materias con la doctrina, de manera de consolidar la realización de los aspectos disciplinarios, que deben prevalecer en todas las actuaciones policiales. Además, para el personal policial o no policial que desarrolle el contenido, debe ser capacitado y tener un compromiso de ser un ente multiplicador de la enseñanza.
- Consolidar el modelo de policía comunitario en las diferentes áreas de formación de manera integral, contribuyendo al proceso de formación y apropiación doctrinaria de la ANSP.

Otras propuestas para mejorar la calidad en la preparación doctrinaria del alumno y alumna:

- Deben fomentarse las relaciones interinstitucionales entre ANSP-PNC. a) Desarrollando talleres participativos para definir el que hacer institucional; b) en las prácticas policiales los docentes e instructores deben acompañar a los alumnos para obtener mejores resultados. c) en la formación académica, debe invitarse a los policías que tengan perfiles adecuados para que compartan sus experiencias con docentes y alumnos de la ANSP.
- Mantener la comunicación con la Policía Nacional Civil, para dar continuidad al proceso de formación doctrinal.
- Reforzar la formación en principios y valores éticos y morales.

- Sensibilizar y concientizar al futuro policía en el respeto de la dignidad humana y el cumplimiento de la Ley.
- Inculcar la identidad con la profesión policial y la doctrina institucional.
- Promover la disciplina de comportamiento, evitando la promoción de la disciplina militar.
- Realizar investigaciones haciendo partícipes a la ciudadanía, ya que el policía forma para del servicio de todos/as, tomando como base la nueva doctrina en el que debe establecerse relaciones diferentes con los ciudadanos.
- Realizar una constante evaluación a los miembros de la PNC.

Los parámetros a los que debe responder la formación doctrinaria, son los siguientes:

- A las bases teóricas con que se cuentan (parte instrumental) como: Acuerdos de Paz, Constitución de la República, Leyes secundarias y la instrucción básica policial; así también a la base procedimental como: fortalecer los valores institucionales, por ejemplo: lealtad, respeto, responsabilidad, disciplina, cortesía, honestidad, trabajo en equipo, servicio comunitario, etc., sin descuidar la disciplina de forma.

*“...la actuación de la Policía Nacional Civil se enmarca en: los principios democráticos, de la noción de la seguridad pública como un servicio del Estado a la ciudadanía, ajeno a toda consideración política, ideológica o de posición social o a cualquier otra discriminación; respeto a los derechos humanos; esfuerzo en prevenir el delito; y subordinación del cuerpo policial a las autoridades constitucionales. El ejercicio de los derechos políticos de los ciudadanos no podrá verse menoscabado por la actuación policial”. (Informe de las Naciones Unidas para la creación de la Policía Nacional Civil, 1991)*

- La doctrina institucional por lo cual fue creada la ANSP, debe responder a los objetivos institucionales: como son las metas a alcanzar, ejemplo: art. 159 inc.2 Cn. garantizar el orden, la seguridad ciudadana y tranquilidad pública, prevenir y combatir el delito y todo ello con apego

a la ley y estricto respeto a los derechos humanos, por lo que el Policía Nacional Civil debe estar socialmente comprometido con la comunidad a la que pertenece ó a la que da servicio.

- También se mencionan otros parámetros: Nueva Doctrina Operacional del Sistema de Policía Comunitaria de PNC, Nueva Política y Legislación en materia de Seguridad Pública y la Normativa Jurídica Internacional.

### **Sobre la indefinición de los perfiles del personal involucrado en la formación policial.**

Los participantes definieron los siguientes requisitos para el personal docente

Si la plaza es por concurso interno	Si la plaza es por concurso externo
1 Conocimientos básicos sobre pedagogía y didáctica.	a. Respeto a la dignidad humana a todo nivel.
2 Experiencia en el ejercicio de la docencia (2 años mínimo)	b. Apertura a la participación ciudadana en el diseño y construcción del currículo.
3 Formación en derechos humanos y equidad de género.	c. Respeto al Estado de Derecho.
4 Creativo e innovador.	d. Realizar Investigación científica y académica relativa a la Seguridad Pública.
5 Sociable.	e. Evaluar permanentemente los procesos de formación y el desempeño del personal policial y docente en las distintas especialidades.
6 Tener principios éticos y morales.	f. Coordinación interinstitucional.
7 Que tenga liderazgo en manejo de grupos.	g. Capacitación constante del personal docente y policial encargado de la formación académica. Transparencia y Rendición de Cuentas.
8 Conocimiento de sistemas de evaluación de los procesos de aprendizaje.	h. Optimización del recurso.
9 Abierto a los cambios (adaptarse a situaciones imprevistas).	i. Revisar el modelo de formación profesional existente en función a las demandas de seguridad pública de la PNC.
	j. Revisar, analizar y estudiar la Ley de la Carrera Policial en lo concerniente a la formación del futuro policía.
	k. Planificar visitas de intercambios de carácter permanente con las unidades elites y seguridad pública de la PNC.
	l. Concentrar al personal experto en la formación de las unidades elites que se encuentra estacado en la academia, para que se coordine con el personal docente e instructores en las clases según especialidad.

Sobre los miembros que conforman la comisión evaluadora de la actitud al servicio (profesor y policía) se sugiere que éstos reúnan además las

siguientes características: Observador, reflexivo, crítico, objetivo, ético y moral, debe poseer una amplia experiencia en el trabajo de campo, capacidad investigativa, buenas relaciones interpersonales, capacidad para el trabajo en equipo, facilidad para establecer contactos, una empatía e iniciativa, capacidad en el manejo y resolución de conflictos y tener flexibilidad en los horarios para el trabajo.

Sobre el personal policial que se encuentra en Comisión de Servicio en la Academia, se consideró que para ser docente debe llenar un requisito mínimo de 25 años de edad, carecer de antecedentes disciplinarios, por faltas graves y muy graves; excelentes relaciones interpersonales, tener liderazgo, y estar debidamente acreditado en la ANSP por el Consejo Académico. De preferencia, que tenga estudios superiores universitarios o que tenga acreditada alguna especialidad en el área que está aplicando, habilidades de expresión oral o escrita.

Cuando sea para ejercer la función de monitor, debe tener un estudio mínimo de bachiller, con un tiempo de servicio entre 2 a 5 años; facilidad de expresión verbal y escrita; buena condición física; carente de vicios; con buena disposición para el servicio, comprometido con los objetivos institucionales, respetuoso de los DDHH y con buenas referencias de la comunidad del último lugar de trabajo.

Se efectuaron además las siguientes recomendaciones:

- Dar vigencia al escalafón de docentes, en donde responda en beneficios administrativos.
- Eliminar la figura del instructor (y del monitor), porque todos los que participan en la formación académica policial realizamos las mismas funciones de docente.
- Cuando un instructor policial se incorpora a la función docente de la ANSP, este debe estar al servicio de esta, y debe ser reconocido como un docente.
- Retomar las funciones de orientadores por áreas para los/as alumnos/as.

### **Sobre la organización de la institución (División de Estudios) que no responde a la función que efectúa:**

Los participantes, luego de consensuar las diferentes mesas de trabajo determinaron que la estructura organizativa no es funcional y no ayuda al desarrollo de la formación académica, existen unidades de organización ubicadas en Divisiones que no corresponden, hay departamentos de formación que desaparecieron sin un análisis real.

Se identificaron como áreas problemáticas las siguientes:

**Sobre el personal policial de instructores:** Se da una dualidad de mando en el personal de instructores policiales, ya que estos tienen asignados carga académica por parte de la escuela de formación inicial y al mismo tiempo tienen turnos asignados por régimen Interno, con lo cual se encuentran en el problema de no saber que cumplir, si el turno o con la clase.

**Régimen Interno:** Administra aspectos relacionados con la actividad policial propiamente (seguridad a instalaciones), y además se vincula con acciones académicas como al impartir la Doctrina Policial, en el seguimiento a las prácticas policiales y otras que por sus funciones no están ubicadas correctamente. Toda esta situación genera: Problemas de comunicación (suspensión de clases, actividades extracurriculares), asignación de tareas que complican el desarrollo de las actividades académicas, dualidad de mando en el sector de instructores policiales y áreas o unidades de organización en base a la actividad que desarrollan en Régimen Interno. Tiene demasiadas atribuciones y la mayoría no son de su competencia.

**La Sub Dirección ejecutiva:** No tiene funciones claramente definidas. Actualmente, pretende participar en todo el funcionamiento de la ANSP, en lo administrativo, académico, operacional, etc.

**La Unidad de Verificación de Antecedentes:** debería depender estructuralmente de la división de estudios, no de régimen interno y



que tengan el apoyo de recursos necesarios para que cumplan con su labor de verificar y garantizar personal idóneo para ser alumnos/as de la ANSP.

**Recursos académicos:** debería depender de la división de estudios, ya que el mismo sirve de apoyo a las necesidades de los docentes y alumnos, quienes dependen de dicha división.

**Recursos Académicos:** su función es de apoyo al proceso de formación del alumno, dotándolo de material didáctico, así como apoyo a la actividad docente. Al estar esta unidad en la División de administración, se genera falta de interés de la función docente, no comprendiendo la necesidad de materiales didácticos, y oponiéndose a la reproducción de dichos materiales, lo que provoca que el docente se retrase en la enseñanza.

**Recursos Humanos:** Esta unidad ha extralimitado sus funciones de vigilancia y control del personal, descuidando los aspectos de bienestar laboral.

Las propuestas de reorganización fueron en el sentido de organizar la División de Estudios en dos secretarías: una encargada de estudios, propiamente y otra de la administración académica: registro y control de los cursos y alumnos.

### **Sobre la Comunicación y el flujo de Información.**

En este sentido se señaló que existen problemas con el flujo de la información en forma horizontal y vertical (ascendente y descendente), pues no han existido políticas y procedimientos que faciliten los flujos de la misma que garanticen un desempeño eficiente y un adecuado clima organizacional.

Los aportes de los participantes señalaron que comunicar adecuadamente la información emanada por la jefatura de estudios,

evitaría las especulaciones, para ello se necesita claridad y sinceridad en proporcionar la información, obteniéndose con ello mayor rendimiento en el desarrollo de las actividades asignadas. El contar con los medios idóneos para que esta información fluya de forma verídica, eficaz y oportuna; evitaría la distorsión de la información que pudiera llevar a un desempeño no esperado e ineficaz; para ello es necesario evitar la dualidad de funciones.

Al existir una buena planificación educativa desde la Secretaría de Estudios y una mayor comunicación con la Dirección General, se evitaría que el alumnado pierda clases por las diferentes actividades que se les asignan, que muchas veces da la impresión que no interesa la pérdida de clases, y con la agravante que al docente no se le comunica previamente, sino hasta que el Jefe de Curso le informa que grupos de alumnos por actividades extra curriculares no recibirán la clase porque es por orden superior.

Cuando se asigna a docentes a otras actividades como seminarios, tiene permisos, citas al ISSS y tiene clases asignadas, la coordinación de sustitución de clases no se hace en forma efectiva, pues en muchas ocasiones es él quién tiene que buscar que le cubran las clases.

Entre las estrategias que se deben establecer para la coordinación efectiva se sugieren:

- a. Establecer reuniones periódicas con todo el personal de la división para el conocimiento del trabajo que se realiza y la aportación de ideas.
- b. Que las Jefaturas proporcionen los lineamientos claros, específicos y oportunos al personal y que la comunicación de trabajo no sea un secreto. Que los Jefes transmitan información exacta, algunas veces sufre sesgos, transmiten solo lo que les conviene, o la utilizan como medio de poder o temores de despidos o sanciones
- c. Fomentar reuniones de convivencia para lograr armonía y acercamiento entre el personal.

- d. Estimular al personal en la realización de las actividades que se le asignen.
- e. Verificar la información que se recibe a fin de evitar cometer actos arbitrarios (Cultura del chambre).
- f. Permitir e incentivar a los empleados de todo nivel por su experiencia a que expresen sus ideas a fin de mejorar el quehacer de la División de Estudios.
- g. Crear una unidad de coordinación que dependa directamente de la División de Estudios, que sea la responsable encargada y esté enterada de las actividades que realizan el personal docente e instructores.
- h. Divulgar la información de interés, como por ejemplo: viaje al exterior, nuevos cargos, becas, otros.
- i. Establecer un diagnóstico antes de cambiar una disposición y luego hacerlo por escrito.
- j. Que la información que se solicite y que sea de carácter urgente se trate como tal.
- k. Que exista una constante supervisión a las Jefaturas para evitar empoderamiento que en ocasiones no va acorde a la misión institucional, sino a interés personales.
- l. Implementar reuniones multidisciplinaria de manera regular para la socialización, discusión enriquecimiento y actualización de la información.
- m. Que se coordine efectivamente la División de Estudios y Recursos Humanos para fomentar un clima organizacional adecuado y así dar respuesta viable a las necesidades encontradas.
- n. Crear un medio de comunicación autorizada formal y escrita que permita al personal conocer proyecciones, cambios e innovaciones presentes y futuras para el desarrollo de un trabajo armonioso y congruente.
- o. Establecer políticas de comunicación entre la División de Estudios y todas las Unidades involucradas en proceso formativo.
- p. Que los Seminarios sean también para las Unidades de apoyo que conforma la ANSP.

- q. Planificación ordenada.
- r. Reactivar la Unidad de Comunicaciones, hoy solo hacen Protocolo.
- s. Establecer un correo de la División de Estudios.
- t. No delegar la comunicación a terceros como lo hacen algunos responsables de área, por tal razón la información es transmitida en forma inadecuada.
- u. Que cada coordinador planifique las actividades al docente y que sea equitativo y que comunique de forma escrita y con anticipación.

Sobre los Mecanismos que necesario para comunicar y coordinar acciones entre la División de Estudios y las Unidades de apoyo se señalaron:

- a. Utilizar la tecnología adecuadamente para que sirva para agilizar el trabajo.
- b. Que cada empleado cuente con su propio correo institucional.
- c. Crear un boletín de información de la División de Estudios, que lleve proyecciones, presentes, futuras.
- d. Que existen conversatorios entre los empleados y comunidad educativa que integra ésta institución.
- e. Crear una forma regulada donde fluya la información que permita la unificación de los requerimientos de los recursos de apoyo.
- f. Revisar las funciones de los coordinadores de las Escala Básica y Ejecutiva.
- g. Sensibilizar al personal de las Unidades de apoyo sobre la importancia de las funciones que realiza en el quehacer institucional para darle cumplimiento a la misión.
- h. Dar seguimiento a los Acuerdos alcanzados en las reuniones para verificar su cumplimiento y elaboración de los respectivos informes, los cuales a su vez deben hacerlos llegar a todo el personal de las unidades involucradas.
- i. Encuestas para el personal docente, administrativo y alumnos de la ANSP para detectar que tan eficiente es la comunicación de la División de Estudios.
- j. Grupos de correo, aulas virtuales para que así la División de Estudios transmita de forma directa a docentes e instructores toda

la información relacionada con la programación de clases y otras actividades relacionadas con la formación.

## LINEAMIENTOS RESULTANTES

De los aportes realizados en las diferentes mesas de trabajo y los resultados esquematizados por la Dra. Carola Concaro, la Jefa de la División de Estudios, licenciada Luisa Carolina Arévalo, identificó algunas líneas de trabajo e la División a corto, mediano y largo plazo, las cuales se dieron a conocer al pleno y se mencionan a continuación:

### L1: PROCESO DE SELECCIÓN EFECTIVO:

**Diseñar, promover, desarrollar, implementar y ejecutar un verdadero proceso de selección de los/as aspirantes a formación inicial en la ANSP.**

- a. Definir el perfil del aspirante de acuerdo a la función que va a desarrollar en común acuerdo con la PNC.
- b. Utilizar publicidad y medios de acorde al perfil del aspirante definido (al tipo de personas que se quieren reclutar).
- c. Creación de un tribunal colegiado: docente, psicólogo, policía para el proceso de selección en formación inicial (Se encuentra regulado en la LCP, art.20)
- d. Establecer un curso propedéutico antes de dar la admisión.
- e. Mayor objetividad en el proceso de selección, con equidad de género.
- f. Coordinar con la PNC los cursos de ingresos y ascensos de acuerdo a la Plantilla Policial definida por niveles y categorías para el periodo 2010-2014.
- g. Determinar los perfiles del personal policial para los cursos de ascenso y especialidades.
- h. Mejorar el funcionamiento del TIA y el TEA.

### L2: PROCESO FORMATIVO DE CALIDAD:

**Desarrollar un proceso que permita la formación de profesionales con calidad en la función policial y de seguridad pública.**

- a. Establecer mecanismos que faciliten la coordinación entre PNC-ANSP en el proceso de formación mediante la suscripción de un protocolo de entendimiento.
- b. Mejorar la planificación y el desarrollo de los cursos que se imparten desde la ANSP.
  - Desmilitarizar la formación policial (CORTO PLAZO Y MEDIANO PLAZO)
  - Verificar el uso del lenguaje que se utiliza en la formación (en curso)
  - Impulsar una disciplina que abone al autodominio y autocontrol.
  - Formación con equidad de género e igualdad para todos los niveles y áreas de formación.
- d. Impulsar un verdadero proceso de reforma del diseño curricular en cada uno de los niveles de formación (formación inicial, ascensos, especialidad y actualización).
  - Diseñar y ejecutar procesos de diagnósticos participativos (PNC, FGR, PDDH, OJ, PGR, otros) que ayuden a determinar las necesidades de formación policial y a partir de allí establecer la oferta educativa de la ANSP (CORTO PLAZO).
  - Diseñar y ejecutar un proceso científico para determinar las necesidades de formación policial y los ejes nodales de la misma (MEDIANO PLAZO).
  - Determinar el modelo de formación policial a seguir en los diferentes niveles de formación: inicial, ascensos y especialidades mediante un diagnóstico.
- e. Establecer una formación tomando como base la Filosofía de Policía Comunitaria consensuada con la PNC, para todo el personal de la Policía Nacional Civil, y que fortalezca valores democráticos y de una cultura de paz. (CORTO PLAZO)
- f. Generar un proceso de evaluación permanente de la formación que se imparte diferentes cursos que se imparten en la ANSP. (Iniciar a CORTO PLAZO)
- g. Diseñar y ejecutar un programa que permita el desarrollo profesional (cualificar) del docente, monitores y otras personas involucrados en la formación policial. (CORTO PLAZO)

- h. Potenciar un programa de actualización permanente que se adecúe a las necesidades policiales.
- i. Fortalecer el sistema de formación descentralizada.
- j. Potenciar las pasantías docentes en las dependencias de la PNC.
- k. Rediseñar y mejorar el Seguimiento en prácticas policiales.
- l. Fortalecer la investigación científica en temas relacionados a la seguridad.

L3: BIENESTAR ESTUDIANTIL:

**Establecer una política de bienestar estudiantil que promueva la dignificación del alumno.**

- a. Gestión y mejora en la infraestructura ANSP.
  - Actividades de recreación y de esparcimiento.
  - Instalaciones que garanticen el derecho a la intimidad de los alumnos y alumnas.
  - Aulas que permitan un mejor aprendizaje.
- b. Alimentación adecuada y con la higiene requerida.
- c. Reconocimientos a los alumnos (permitir la elección del destino)
- d. Servicios básicos de calidad.
- e. Consejos de alumnos.
- f. Retribución económica de acuerdo al proceso de vida
- g. Garantizar la seguridad jurídica del alumno.

L4: ADMINISTRACION Y GESTION EFICIENTE DE RECURSOS:

**Establecer un modelo de gestión administrativa y presupuestaria, que tenga a la base la mejora continua del proceso de formación que efectúa la ANSP.**

- a. Mejorar la gestión integral del recurso humano.
- b. Reestructurar la división de administración para que los bienes estén al servicio de la formación y no a la inversa.
- c. Dotación oportuna de los recursos para una formación eficiente y de calidad. Establecer los costos efectivos para que se pueda funcionar adecuadamente.

- d. Formular y gestionar un presupuesto institucional de acuerdo a las necesidades de formación identificadas y solicitadas por la PNC.
- e. Desarrollar proyectos de inversión.
- f. Mantener y mejorar las políticas de ahorro institucional.

L5: EXCELENCIA DEL PERSONAL DE LA ANSP:

**Fomentar la eficiencia y eficacia del talento humano, potencializando sus capacidades, armonizando los objetivos personales y profesionales con los institucionales.**

- a. Mejora al marco Legal regulatorio de la ANSP (Reglamento a la LOANSP e instructivos evitar duplicidad de mandos) CORTO PLAZO
- b. Implementación de escalafón docente y administrativo (MEDIANO)
- c. Formación profesional, actualización y especialización del personal de la ANSP (CORTO, MEDIANO).
- d. Estabilidad laboral (CORTO)
- e. Incentivos al personal (MEDIANO).
- f. Suscripción de convenios y becas (CORTO).

L6: ORGANIZACIÓN EFECTIVA:

**Búsqueda de una estructura organizacional que permita potenciar una gestión eficiente del talento humano y de los demás recursos para alcanzar los objetivos institucionales.**

- a. Análisis y rediseño de estructura organizativa, funciones, puestos, procesos y procedimientos.
- b. Actualización de la normativa interna.
- c. Elaborar un diagnóstico de la situación de personal requerido en las diferentes áreas.
- d. Diseño de perfiles y de cargos.
- e. Establecer un sistema profesional de reclutamiento, selección y capacitación del personal.
- f. Desarrollar un sistema de evaluación del desempeño (grado con el que cumple los requisitos de su trabajo).
- g. Establecer un sistema de información y comunicación efectiva (horizontal, vertical)





# ANEXO 4



Academia Nacional de Seguridad Pública





## ANTECEDENTES DEL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL INTEGRAL/SEPI

### CAPÍTULO 1

#### MARCO EDUCATIVO

En este capítulo se hace un resumen histórico de la vida institucional de la Academia Nacional de Seguridad Pública en El Salvador, desde su concepción como entidad educativa policial hasta la actualidad.

En la primera parte se expresa la legislación que acota las funciones de la institución educativa y necesariamente, se hace referencia a la legislación de la Policía Nacional Civil, puesto que la Academia es la institución formadora del personal policial.

En la segunda parte se sintetiza la reconstrucción de la historia educativa de la Academia Nacional de Seguridad Pública hasta el año 2011, que inicia desde antes de su apertura oficial el 1 de septiembre de 1992, cuando se concibió un sistema educativo nuevo para la nueva policía. En este recorrido histórico de la Academia se hace una identificación de modificaciones hechas al sistema educativo de la ANSP y de los modelos empleados a lo largo de la vida institucional.

#### 1. ANTECEDENTES JURÍDICOS DE LA EDUCACIÓN POLICIAL

La Academia Nacional de Seguridad Pública, ANSP, y la Policía Nacional Civil, PNC, aunque nacen independientes una de la otra, guardan relación estrecha por sus funciones. Tienen su origen en la institucionalidad creada por los acuerdos de paz<sup>1</sup> suscritos entre el Gobierno de El Salvador, GOES, y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional,

---

1 Los acuerdos de paz suscritos fueron siete en total, el primero se suscribió el 15 de septiembre de 1989 y el último el 16 de enero de 1992, cada uno de ellos adoptó el nombre del país o ciudad en el que fueron suscritos. El acuerdo de México firmado el 27 de abril de 1991 es el relativo a las reformas constitucionales necesarias para impulsar el proceso de desmilitarización y democratización del país.

FMLN (Naciones Unidas, 1993). Los principales logros de este proceso de pacificación y democratización fueron las reformas constitucionales, contenidas en el Acuerdo de México suscrito el 27 de abril de 1991, las cuales incluían nuevos procedimientos electorales y para el nombramiento de ciertos funcionarios claves para el sistema de pesos y contrapesos, así como la creación de una nueva institucionalidad que garantizase el ejercicio de la democracia como el Tribunal Supremo Electoral, la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos, la Escuela de Capacitación Judicial, la Policía Nacional Civil (bajo autoridades civiles y sin relación con la Fuerza Armada), con su propia institución educativa, la Academia Nacional de Seguridad Pública.

Posterior a firma del Acuerdo de México, con el propósito de establecer la ejecución del compromiso sobre la seguridad pública, se ejecutaron dos estudios auspiciados por la Organización de las Naciones Unidas, ONU. El primer estudio, señala Amaya Cóbar (2009), fue de carácter científico, efectuado por el Instituto Latinoamericano para la Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente (ILANUD) en el que planteó la reestructuración y fortalecimiento de las instituciones ya existentes. Este documento no causó mayor influencia en la redacción final del Acuerdo final en este tema. El segundo, se le encomendó a Jesús Rodés, Jefe de la Academia policial de Cataluña, España, quien asistido por un selecto equipo<sup>2</sup> de expertos policiales, efectuó un análisis y propuesta técnica muy completa, en que se detalló la estrategia para la creación de la PNC, como un cuerpo nuevo y no como reforma de los existentes.

Sin embargo, aunque la Misión, por razones técnicas no recomendó candidatos procedentes de la PN y del FMLN para conformar el nuevo cuerpo policial, políticamente reconoce la importancia de dichas incorporaciones para el buen logro del acuerdo de paz, por lo que

---

2 Jesús Rodés fue acompañado por Serge Antony, Juan Manuel Mayorca, Pierre Rémillard, Gösta Welander y Angela Knippenberg para efectuar este estudio.

enfatisa la necesidad de estipular un procedimiento equitativo y justo para los excombatientes, sin enumerar la proporción de dichos ingresos al nuevo cuerpo policial.

De los acuerdos citados también surgió la figura de la Academia Nacional de Seguridad Pública, ANSP o Academia, como una institución autónoma de la PNC, encargada de formar a los aspirantes (en todos los niveles) a formar parte de la institución policial. El Director de la ANSP sería, según los acuerdos, nombrado por el Presidente de la República, y al igual que para la PNC, el primer Director tendría que ser elegido de una terna propuesta por la Comisión para la Paz, COPAZ.

Las reformas derivadas de los acuerdos suscritos<sup>3</sup> fueron incorporadas en la Constitución de la República de El Salvador<sup>4</sup> mediante el proceso de reforma establecido en la misma para su modificación. Fue así que se estableció la institucionalidad de la Policía Nacional Civil y clarificando que la defensa nacional y la seguridad pública deberán estar adscritas a carteras de estado diferentes. La Carta Magna modificada prescribe que el servicio de la seguridad pública corresponde exclusivamente a la Policía, que se caracteriza por ser profesional, independiente de la Fuerza Armada y ajena a toda actividad partidista.

Posteriormente en el año de 1996 se introduce una nueva reforma al mismo Artículo 159, agregándole un tercer inciso mediante el cual se establece que la PNC funcionará como policía rural y urbana, que “garanticen el

---

3 Todas las reformas fueron incorporadas por la Asamblea saliente el 29 de abril de 1991 y ratificadas por la Asamblea Legislativa entrante en el mismo año, excepto las relativas a la creación de la Policía Nacional Civil y a la separación de funciones de seguridad y defensa, que fue ratificadas e incorporada en el cuerpo normativo en 1992. El inciso segundo del Artículo 159 Cn. fue ratificado hasta en el Decreto Legislativo número 152 publicado en el Diario Oficial número 19, Tomo número 314, de fecha 30 de enero de 1992.

4 Entró en vigencia el día 20 de diciembre de 1983.

orden, la seguridad y la tranquilidad pública”, prescribiéndole además, una de las funciones más importante y trascendentales: la colaboración en la investigación del delito. Todas estas funciones, mandata la Ley suprema, deben ejecutarse con un estricto respeto al Estado de Derecho y a los Derechos Humanos.

Es el Presidente de la República quien tiene la potestad de definir y conducir la política de seguridad al ejercer la función constitucional de organizar, conducir y mantener a la PNC para la misión trascendental del “resguardo de la paz la tranquilidad, el orden y la seguridad pública, tanto en el ámbito urbano como en el rural, con estricto apego al respeto de los Derechos Humanos y bajo la dirección de autoridades civiles<sup>5</sup>”. Este precepto constitucional es de gran importancia, porque no solo establece los límites a la policía, sino al mismo Presidente de la República, al señalarle que al diseñar la política de seguridad que será ejecutada por la Policía deberá hacerlo para los fines estrictamente señalados.

### **1.1 Leyes secundarias**

Los principios organizativos y doctrinarios de los miembros de la PNC contemplados en el Acuerdo de Chapultepec antes aludido se expresaron en la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil de 1992, “derogada y sustituida por otra con el mismo nombre en diciembre del 2001, la cual contiene modificaciones sustanciales aunque conserva las disposiciones relativas a los principios rectores” (Martínez Ventura, 2006). Entre los principios rectores están los relativos a que la Policía debe encontrarse adscrita a una cartera de Estado diferente a la de la Fuerza Armada; tener por objeto proteger y garantizar el libre ejercicio de los derechos y las libertades de las personas, prevenir y combatir toda clase delitos, colaborar en el procedimiento para la investigación de delitos; mantener la paz interna, la tranquilidad, el orden y la seguridad con estricto apego a los derechos humanos; tener a su cargo en forma exclusiva las funciones

---

5 Numeral 17 del Art.168 Cn.

de policía urbana y policía rural y ser una Institución de naturaleza civil, profesional y ajena a toda actividad política partidista.

La legislación aludida conserva las disposiciones de algunos de los principales instrumentos de las Naciones Unidas relativos a la protección y respeto de los derechos humanos, como son “el Código de Conducta para funcionarios encargados para hacer cumplir la ley, aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 17 de diciembre de 1979; también algunos apartados del artículo 2 de la Convención de Naciones Unidas contra la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanas y degradantes, vigente desde el 26 de junio de 1987; y algunos de los principios básicos sobre el uso de la fuerza y de armas de fuego por los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley, aprobados por el VIII Congreso de Naciones Unidas sobre la prevención del delito, en septiembre de 1990”(Martínez Ventura, 2006).

La Academia Nacional de Seguridad Pública, se crea legalmente mediante su propia Ley Orgánica (1992), en los términos establecidos en el Acuerdo de Chapultepec. En este cuerpo normativo se indica que es una institución autónoma, de derecho público, adscrita al Ministerio de Seguridad Pública<sup>6</sup>, con personalidad jurídica y autonomía, tanto administrativa como financiera. Establece además que la dirección y administración la ejercen el Director General y el Consejo Académico y que en ambos organismos sus miembros deben ser personas civiles o particulares, elegidos por el Presidente de la República, a propuesta del Ministro del Ramo.

De acuerdo a la Ley, el Director General de la Academia es quien preside el Consejo Académico y algunas de sus atribuciones son representar legalmente a la institución educativa policial, expedir diplomas y certificados, mantener la debida coordinación con el Director General de

---

6 Actualmente Ministerio de Justicia y Seguridad Publica



la Policía Nacional Civil, ya que ambos están en igual rango de autoridad en cada institución, y dirigir la ejecución de los planes de formación y selección del alumnado que ingresará a la Carrera Policial. Dentro de las atribuciones del Consejo Académico se pueden destacar las funciones normativas y de contraloría, la de aprobar los planes de estudios, el sistema de admisión de la Academia, el cual debe ser amplio y no debe ser discriminatorio, elaborar el reglamento interno de la Academia y aprobar el anteproyecto de presupuesto de la ANSP. Finalmente debe mencionarse que la Academia es fiscalizada por la Corte de Cuentas.

Dentro de las funciones de la Academia se encuentran: formar, capacitar y actualizar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ésta necesite y conforme lo establece la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil; elaborar los planes de selección y realizar las pruebas respectivas para el ingreso a la Academia Nacional de Seguridad Pública y el nivel de capacitación y ascenso interno en la Policía Nacional Civil; investigar, estudiar y divulgar materias relativas a la Policía Nacional Civil y la seguridad pública; evaluar sistemáticamente al personal de la Policía Nacional Civil y organizar los cursos correspondientes para los efectos de los ascensos de sus miembros en todos los niveles y categorías; crear en los alumnos una conciencia cívica acorde con las funciones que han de desempeñar en la sociedad, especialmente el respeto a los derechos humanos y su responsabilidad de servidores públicos; la Academia dedicará especial atención a estrechar los vínculos profesionales con los policías de otros países, particularmente con los de origen hispanico y mantendrá la debida comunicación con los centros nacionales y extranjeros cuyas actividades puedan contribuir al perfeccionamiento de la función policial.

Las disposiciones relativas a la selección y formación policial contenidas en el Acuerdo de Chapultepec se encontraban inicialmente en la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil de 1992, luego se suprimieron y posteriormente, en 1996, se redactaron en la Ley de la Carrera Policial (1996). Esta Ley regula lo concerniente al ingreso de aspirantes a la

Policía y lo relativo a los ascensos y la terminación de dicha Carrera Policial.

Esta Ley busca contribuir a la seguridad jurídica de los agentes y oficiales de la PNC, y hacer más atractivo el ingreso de aspirantes, considerando que redundará en beneficio de la seguridad de los habitantes del país. La institución encargada de ejecutar las disposiciones contenidas en la Ley de la Carrera Policial es la ANSP, según lo dispone el primera artículo de su Ley Orgánica y como se previó en el Acuerdo de Chapultepec, con el fin de garantizar una mejor selección y formación de los futuros miembros de la corporación policial.

Entre abril de 1999 y julio del 2003, se emitieron cinco decretos legislativos con el fin de modificar los requisitos de ingreso y ascenso para la categoría de Sub Inspector contenidos en la Ley de la Carrera Policial. Estos requisitos inicialmente modificados fueron la edad máxima, de 35 cambió a 45 años, y la pertenencia a la categoría inmediata inferior, de sargento se amplió a cualquier nivel, siempre y cuando el aspirante tuviese el título universitario; bajo el argumento que la norma impedía el ascenso de un gran número de personal del nivel básico que cumplía con los demás requisitos, pero la edad y la categoría se convertían en obstáculos. Hasta septiembre del 2010, la Ley de la Carrera ha sufrido 9 reformas, entre las que destaca la que permite el reingreso a la PNC, por una sola vez, a aquellas personas que renunciaron a la misma, siempre y cuando cumplan determinados requisitos que son comprobados por el Tribunal de Ingreso y Ascenso, TIA.

También, se han emitido varios Decretos Legislativos Transitorios que modifican las regulaciones contenidas en la Ley de la Carrera Policial con el propósito de facilitar los ascensos en los niveles Ejecutivo y Superior y solamente dos que agilizan el ascenso en el Nivel Básico. Estos son los Decretos Legislativos siguientes: el 581 del año 1999 conteniendo medidas para facilitar el primer proceso de ascenso en la PNC; el 539 del año 2008 que contiene disposiciones especiales para regular

el procedimiento de ascenso a Inspectores Jefes; el 5 del año 2009 que contiene las disposiciones transitorias para regular el proceso de ascenso a la categoría de inspector y su posterior modificación con el 327 del 2010; el 535 del 2010 y su modificación contenida en el 741 del 2011 que contiene también disposiciones transitorias para regular el proceso de ascenso de la categoría de subinspector a la de Inspector; finalmente se encuentra el decreto 560 del 2010, modificado con el 707 del 2010 que contiene disposiciones especiales para regular el ascenso y promoción interna del personal que ingresó a la PNC de El Salvador, hasta la promoción número cincuenta y siete del Nivel Básico y consolidación de la Categoría de Cabos y Sargentos.

Todo lo relativo al régimen disciplinario del personal policial está regulado en la Ley Disciplinaria Policial (2008). Esta ley fue antes un reglamento disciplinario, pero por su importancia se elevó a la categoría de ley. Tiene como objeto establece las infracciones y las sanciones, el procedimiento a seguir y los entes encargados de la investigación y de la sanción del personal policial y no policial que labora en la Policía.

Debe aclararse que con el fin de garantizar el respeto a la Constitución y los derechos humanos se hace necesario disciplinar no sólo en el ámbito administrativo interno en la Policía, sino también se establecen conductas tipificadas como delitos en el Código Penal, del Artículo Doscientos Noventa y siguientes. Los integrantes de la institución policial son responsables civilmente, pues el artículo 3 de la Ley Disciplinaria vigente de la PNC señala que la responsabilidad disciplinaria de es independiente y “se entenderá sin perjuicio de la responsabilidad civil, penal o cualquier otra de carácter administrativo, a que hubiere lugar”.

## 1.2 Reglamentos

El Reglamento de Ascensos de la PNC (1999), desarrolla la Ley de la Carrera Policial en lo relativo a los ascensos. Tiene por objeto regular lo relativo al ascenso en las distintas categorías y niveles de la Policía Nacional Civil, los requisitos generales y específicos y el procedimiento;

así como el establecimiento y funcionamiento del Tribunal de Ingreso y Ascenso, del Tribunal Especial señalado por la Ley de la Carrera Policial. De acuerdo al mismo, el Ministro del cual dependa la PNC, a propuesta del Director de esta, hace la convocatoria al proceso de ascenso respectivo.

El proceso de ascenso consta de tres fases: 1) Concurso, 2) Exámenes teórico-prácticos y 3) Aprobación del Curso de Ascenso de la ANSP. Este proceso es administrado en sus dos primeras fases por el TIA y el desarrollo del curso lo efectúa la Academia.

El ingreso al concurso es restringido, a los miembros de la categoría inmediata inferior, que reúnan los requisitos exigidos, exceptuando los cursos de promoción interna que se han señalado previamente. El Artículo Cinco de este reglamento menciona que para participar en los cursos se pedirá los requisitos del Artículo 27 de la Ley de la Carrera Policial y alcanzar el baremo mínimo exigido, fijado en este Reglamento en su Artículo Veintiocho. En los artículos subsiguientes de la referida Ley se enumera en detalle los requisitos de cada nivel o categoría.

Para el desarrollo de los cursos de ascenso se emitió otro Decreto Ejecutivo (2000) que regula de forma general las actividades académicas de los distintos cursos que “serán organizados e implementados” por la ANSP para el personal policial en servicio activo de la PNC; pero se toma en cuenta los principios de igualdad de oportunidades, mérito y capacidades. Estos cursos pretenden dar conocimientos científicos y técnico-operativos necesarios para el óptimo desempeño de las funciones que requiere la categoría inmediata superior a la cual aspiran ascender.

El reglamento establece que cada curso debe “conformar un proceso mediante el cual el personal policial deberá desarrollar la eficiencia individual y colectiva, dotándoseles para ello de los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para el desempeño de las funciones

que demanda la función policial, en la categoría a la cual se pretende ascender<sup>7</sup>".

En conclusión, este reglamento se diferencia del anterior en que éste trata de la parte docente – estudiante en los cursos, su contenido, su métodos, sus aspectos técnicos de evaluación y desarrollo, y el anterior trata únicamente de requisitos legales de forma para ascender en cada categoría, nada que ver con lo medular de la enseñanza aprendizaje.

### **1.3. Instructivos.**

La Academia cuenta con un reglamento y varios instructivos que regulan las actividades internas, los cuales son decretados por el órgano que tiene la competencia normativa, el Consejo Académico. Entre los principales instrumentos normativos se destacan los siguientes:

El Reglamento Interno de Trabajo tiene por objeto establecer las normas de carácter específico que regula los derechos y obligaciones a que deben sujetarse las relaciones laborales entre la Academia y el personal que se encuentra a su servicio. Dentro de las funciones de la Academia se encuentran: formar, capacitar y actualizar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ésta necesite y conforme lo establece la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil; elaborar los planes de selección y realizar las pruebas respectivas para el ingreso a la Academia Nacional de Seguridad Pública y el nivel de capacitación y ascenso interno en la Policía Nacional Civil; investigar, estudiar y divulgar materias relativas a la Policía Nacional Civil y la seguridad pública; evaluar sistemáticamente al personal de la Policía Nacional Civil y organizar los cursos correspondientes para los efectos

---

7 Artículo tres del Reglamento de los Cursos de Ascenso. Decreto Ejecutivo Número 88 del 17 de octubre de 2000, publicado en Diario Oficial número 205, Tomo 349, del uno de noviembre del mismo año

de los ascensos de sus miembros en todos los niveles y categorías; crear en los alumnos una conciencia cívica acorde con las funciones que han de desempeñar en la sociedad, especialmente el respeto a los derechos humanos y su responsabilidad de servidores públicos; la Academia dedicará especial atención a estrechar los vínculos profesionales con los policías de otros países, particularmente con los de origen hispánico y mantendrá la debida comunicación con los centros nacionales y extranjeros cuyas actividades puedan contribuir al perfeccionamiento de la función policial.

Instructivo que Regula los procesos de Convocatoria y Selección de la ANSP, que establece las normas que rigen todo el procesos de selección de los aspirantes a policía a los niveles básico y ejecutivo.

Instructivo sobre el Retiro y Reingreso de los alumnos y alumnas de la ANSP, que describe el proceso a seguir cuando los alumnos se retiran de la Academia, ya sea definitivamente o provisionalmente; así mismo define el proceso para reingresar a la ANSP, cuando se ha retirado por algunas de las causas que ahí mismo establece.

Instructivo Disciplinario de Alumnos de la ANSP, que establece las normas de comportamiento que el alumnado debe guardar durante su proceso formativo; en él se detallan los derechos, deberes, prohibiciones y el respectivo código de conducta; además contempla el régimen disciplinario del alumnado y el proceso disciplinario correspondiente a la infracción cometida.

Instructivo de Evaluación Académica de la ANSP, que tiene por objeto normar los procedimientos, requisitos y acciones concernientes a la evaluación de docentes y alumnos, así mismo el otorgamiento de equivalencias. Dicho instructivo se aplica a los Curso de formación inicial, ascensos, especialidades, actualizaciones y capacitaciones.

Instructivo para el otorgamiento de Becas a los alumnos en formación Inicial de los niveles básico y Ejecutivo de la ANSP; que busca garantizar una efectiva y transparente administración del beneficio económico otorgado a los alumnos en formación inicial de los niveles básico y ejecutivo, mediante el establecimiento de normas y procedimientos que aseguren una eficiente asignación del fondo, además regula los aspectos que comprende este beneficio de beca.

Instructivo General para el Entrenamiento en el Servicio Policial; este tiene por objetivo normar las prácticas que el alumnado de la Academia Nacional de Seguridad Pública, del Nivel Básico y Nivel Ejecutivo, efectúa en la Policía Nacional Civil.

Instructivo para la selección del personal policial a incorporarse en comisión de servicio a la ANSP, en atención al Convenio entre PNC y ANSP, para la prestación de servicios profesionales, en las áreas de estudios; e igualmente el Instructivo para la selección del personal policial a incorporarse en comisión de servicio a la ANSP, en atención al Convenio entre PNC y ANSP, para la prestación de servicios profesionales, en otras áreas.

Instructivo de Evaluación del desempeño, que contiene el procedimiento para evaluar a nivel administrativo, jefaturas, docente y operativo.

## **2. LA HISTORIA EDUCATIVA**

La Academia Nacional de Seguridad Pública, ANSP, surge en la noción de una institución de educación profesional para el personal que conformaría a la nueva policía de El Salvador. En los acuerdos de paz, se dibuja la estructura jurídica y organizativa, la misión y fundamentos filosóficos que debía seguir en la formación policial, que a su base se encontró el estudio efectuado por la misión de expertos policiales que Naciones Unidas encomendó el estudio para la creación de la Policía Nacional Civil. En este informe se proponen los planes y programas de estudio para los diferentes niveles de la nueva policía (Rodés et.als.

1991). El currículo policial básicamente se dividió en la capacitación jurídica, en el fomento al respeto de los derechos humanos y el entrenamiento práctico en intervención policial; partiendo del supuesto básico que existían las condiciones para una democracia real y el respeto a la legalidad existentes en el país.

La Academia inicio labores en marzo de 1992 y hasta el mes de abril no contó con local propio, las reuniones del Consejo Académico y sus actividades respectivas se hacían en las instalaciones de un hotel capitalino o en las oficinas particulares del Director de ANSP; fue hasta el mes de mayo con la cooperación proveniente del Gobierno de Noruega se alquiló una pequeña oficina en la Colonia Centroamérica, de la ciudad de San Salvador. A partir de allí se contrató parte del personal administrativo y se compró el equipo básico de oficina, un vehículo y se dispuso de los primeros fondos para iniciar una campaña de motivación en toda la República a fin de captar posibles aspirantes a ingresar a la institución.

Como parte de los acuerdos, el Consejo Académico, concretó un sistema de admisión no discriminatorio, reglado y con criterios y mecanismos claros para la selección y adiestramiento de los nuevos agentes de seguridad que procedían de la población que no tuvo participación directa en el conflicto armado. Esta norma se estableció también para el personal docente y administrativo. En tanto, para el ingreso de los excombatientes se estableció un sistema de cuotas que estuvo a cargo de Consejo Académico y COPAZ, bajo la supervisión y verificación de las Naciones Unidas. Desde en 1992 hasta el presente año, la ANSP han tenido cinco Directores Generales y respectivos Consejos Académicos.

Cuando se seleccionó al primer contingente de aspirantes a policía en la categoría de agente, la ANSP inició operaciones en las instalaciones del extinto Centro Técnico de Instrucción Policial, CETIPOL, en la ciudad de Santa Tecla, entonces Nueva San Salvador; este fue el resultado de un trabajo institucional conjunto de personal de Ministerio de Justicia,



la Procuraduría General de la República, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y del Instituto Nacional de los Deportes, a cargo de quienes corrió la responsabilidad de diseñar y aplicar las pruebas de selección.

En octubre de este mismo año, se abrió el centro de formación en las antiguas instalaciones del Batallón de Infantería y Reacción Inmediata Eusebio Bracamonte, acondicionándose especialmente para el Nivel Básico. Producto de los primeros seis meses de trabajo, el 5 de febrero de 1993 se llevó a cabo la graduación de la primera y segunda promoción del Nivel Básico donde se destaca la graduación de 19 mujeres.

Los planes y programas se desarrollaron en la Academia con el apoyo de organismos internacionales y de países amigos, ejecutados en los primeros cursos para el nivel básico, ejecutivo y superior; contando con un cuerpo docente conformado por integrantes de los cuerpos de seguridad de España principalmente, Suecia, Noruega, Chile, Puerto Rico (Estados Unidos) y otros países amigos. La influencia de la presencia extranjera en la ANSP, como señala Neil (1998), postergó en cierta medida el desarrollo de un cuerpo docente nacional, primero, por el compromiso político de reemplazar a los remanentes de la Policía Nacional que aún quedaban en servicio, y luego, porque la policía estimó que existía un reducido número de oficiales y no podían dedicarse a impartir clases. En este sentido, en la formación de las primeras promociones hubo influencia del modelo policial de cada una de las misiones cooperantes. Esta dinámica, ejerció continuamente una presión por una producción masiva de Agentes, se mezclaron las visiones de una policía reactiva, con excepción de una visión humanista de acercamiento a la ciudadanía.

Desde su fundación hasta el once junio del 2011 la Academia ha graduado un total de 30,344 personas en formación inicial para los diferentes niveles (ver Tabla 1). Esto equivale a un promedio de 1,671 Agentes Policiales por año y 6,695 (28.6%) personas más de la

denominada “plantilla policial ideal” estipulada en 23,389 personas en los diferentes niveles y categorías.

**Tabla 1**  
Alumnos en formación inicial graduados de la ANSP,  
según nivel de estudio  
01/09/1992 – 30/06/2011

NIVEL ESTUDIO	Hombres		Mujeres		Totales
	Cantidad	%	Cantidad	%	
Básico	27443	93	2194	7	<b>29637</b>
Ejecutivo	557	90	60	10	<b>617</b>
Superior	79	88	11	12	<b>90</b>
<b>TOTALES</b>	<b>28079</b>	<b>93</b>	<b>2265</b>	<b>7</b>	<b>30344</b>

## 2.1. Formación en el Nivel Básico, Categoría Agente

La Academia ha priorizado, casi exclusivamente, la formación inicial en la categoría de Agente del Nivel Básico Policial, enfatizando su esfuerzo en la graduación masiva de agentes, política que ha puesto en duda en muchos sectores sobre la calidad de la formación policial, ya que a las promociones se ha aplicado planes de estudio desarrollados en tiempos inestables y asincrónicos, como se explica adelante.

Entre 1993 y 2007 se introdujeron cambios curriculares que obedecieron a la exigencia pública de una mayor presencia policial, moviendo así la voluntad política que ordenó esas variaciones carentes de una coherente planificación educativa, afectando los tiempos de estudios y la carga docente, con el aumento o disminución de horas clase, según fuese el caso. Otras veces fueron los programas los modificados, quitando o poniendo nuevas asignaturas.



**Figura 1.** Alumnos de la Primera Promoción en charlas en la sede de Santa Tecla

Oficialmente el primer contingente de alumnos ingresó el 7 de septiembre de 1992, finalizando su formación hasta el año siguiente. En el año de 1993, se graduaron nueve promociones con tiempos de formación diferentes: las dos primeras promociones recibieron un curso de cinco meses de duración y para las siguientes restantes duró seis meses; se graduó un total de 2,530 nuevos policías<sup>8</sup>.

Uno de los cuestionamientos que se le hace a la formación desarrollada en este periodo es que los cursos se desarrollaron casi exclusivamente

8 La primera y la segunda promoción aunque ingresaron el mismo día, 1 de septiembre de 1992, no recibieron el mismo entrenamiento. La primera promoción con 346 alumnos inició su formación teórica en la sede de Santa Tecla de la Academia, local que le fue quitado a la Ex CETIPOL o Escuela de Policía; mientras que la segunda, con 342 alumnos, conformó las denominadas Patrullas Auxiliares Transitorias (PAT) que bajo el mando de miembros de ONUSAL realizaron patrullajes en las áreas rurales del país.

de manera teórica, por carecer la Academia de instalaciones y del equipamiento adecuado para hacer las prácticas, entre ellas las de tiro. En el año de 1993 se atendieron simultáneamente las promociones sexta, séptima, octava y novena con ingresos de 298, 356, 350 y 420 alumnos respectivamente, cuyas fechas de ingreso fueron: 9 febrero, 18 de marzo, 19 de abril y 20 de mayo de 1993.

A partir de la promoción séptima, por disposición del Consejo Académico, los aspirantes a policía no fueron enviados a las Patrullas Auxiliares Transitorias, PAT<sup>9</sup>, por considerar que esta función no coincidía con el objetivo de la formación policial. El plan de estudios, siempre se desarrolló en seis meses, con 27 asignaturas distribuidas en cuatro módulos; por el gran número de alumnos, la insuficiente capacidad instalada y el reducido número de docentes, se formaron secciones de más de 100 personas, lo cual repercutió negativamente en el proceso de formación. A partir de julio de 1993 ingresaron las promociones de la 10 a la 14 que se graduaron en el siguiente año.

En el año 1994 ingresaron once promociones, de la 15 a la 25, nuevamente se redujo el curso a cinco meses de estudio calendario, siempre con las 27 asignaturas distribuidas en 4 módulos; ese año se graduaron 5,335 Agentes. De 1995 al 2000 ingresaron cuarenta y una promociones (de la 26 a la 66): una promoción con cinco meses, cuatro con seis meses, una con siete meses, dos promociones con ocho meses y treinta y tres promociones con nueve meses, graduándose 12,563 policías.

Hasta la promoción 25 los alumnos se graduaban al completar la formación teórica en cinco meses, dado que en ese periodo era

---

9 En sesión de Consejo Académico del 14 de mayo de 1993, se acuerda suprimir los puestos de las PAT para no afectar el régimen de estudio de los alumnos y evitar de que el tiempo establecido para impartir clases se reduzca, debido a que estaban desempeñando una función no contemplada en los Acuerdos de Paz, afectando la formación.

fundamental graduar alumnos para cubrir la demanda de la presencia policial a nivel nacional, por lo que los alumnos graduados hasta esa promoción no realizaron prácticas policiales. A partir de la promoción 26 se agregaron tres meses de dichas prácticas para ser realizadas en los lugares designados por el Director de la Policía Nacional Civil, con lo cual se amplió a nueve meses calendario el período de estudios, treinta y tres promociones que van desde la 26 a la 66 tuvieron nueve meses de formación.

Desde la promoción 26 hasta la 66 el Plan de Estudios comprendió 28 asignaturas<sup>10</sup> distribuidas en ciclos (6 del área jurídica, 4 del área humanística, 3 del área técnico profesional, 3 del área física y 12 del área policial), cursadas en un periodo de seis meses, sumándose 3 meses de prácticas policiales<sup>11</sup>. Cada ciclo duraba 20 días hábiles; cada asignatura tenía un tiempo definido establecido en el programa de estudios.

---

10 Derecho Constitucional, Derecho Penal, Derecho Procesal Penal, Leyes Especiales I, Leyes Especiales II, Ley Orgánica PNC y Reglamentos, Ética Policial, Derechos Humanos, Orientación Democrática y Función Policial, Introducción a la Psicología y Criminología, Gramática, Mecanografía, Primeros Auxilios, Defensa Personal, Instrucción Física I, Instrucción Física II, Instrucción Básica, Nomenclatura y Topografía, Técnicas de Entrevista, Información Policial, Comparecencia autoridades, Criminalística, Intervención Policial I, Intervención Policial II Patrullaje, Drogas, Redacción y Documentación Policial y Tránsito Vial.

11 Aprobado en sesión de Consejo Académico del 15 de octubre de 1995.

**Tabla 2**  
Total de alumnos ingresados en el Nivel Básico según año.  
01/09/1992 - 30/06/2011

AÑO	Total alumnado ingresado	Nº Ingresos por año	Promoción	Duración curso en meses	Observación
1992	1,715	5	1ª y 2ª	5 y	A excepción de la P1, todas conformaron las Patrullas Auxiliares Transitorias PAT previo al ingreso a la ANSP. No realizaron entrenamiento práctico en el servicio policial.
			3ª a la 5ª	6	
1993	3,531	9	6ª a la 14ª <sup>ava</sup>	6	No realizaron el entrenamiento práctico en el servicio policial.
1994	4,920	11	15ª a la 25ª	5	
1995	5,878	10	26ª a la 35ª	8	Se inicia la modalidad de tres meses de entrenamiento práctico en el servicio policial antes de graduarse.
1996	5,172	10	36ª a la 45ª	9	Efectuaron los tres meses de entrenamiento práctico en el servicio policial antes de graduarse.
1997	3,417	8	46ª a la 53ª	9	
1998	1,735	5	56ª a la 57ª	9	Al último ingreso se cambia el plan de estudios incrementándolo a 12 meses
			58ª	12	
1999	1,706	5	59ª a la 62ª	11	
			63ª	10	Se reduce nuevamente a 10 meses
2000	894	4	64ª a la 66ª	10	
			67ª	14	Se cambia plan de estudios
2001	708	3	68ª a la 70ª	14	
2002	1,096	5	71ª a la 75ª	12	A partir de enero de 2002 con la P71, la práctica en el entrenamiento en el servicio policial se divide en dos periodos. A la P 71 y a la P73 se les considero práctica el apoyo brindado a los XIX Juegos Centroamericanos.
2003	889	4	76ª a la 79ª	12	
2004	1,224	4	80ª a la 83ª	12	
2005	1,419	3	84ª a la 86ª	12	

<b>2006</b>	612	2	87ª y 88ª	12	
<b>2007</b>	2,040	5	89ª a la 93ª	12	
<b>2008</b>	1,070	4	94ª a la 97ª	11	Se cambia Plan de estudios por un enfoque por competencias y se inicia la modalidad de enviar al alumnado a prestar servicio en sede policial durante los periodos vacacionales, contándoles como prácticas policiales
<b>2009</b>	829	3	98ª a la 100ª	11	Con la P 99 se elimina la modalidad anterior y se vuelve a los tres meses de práctica al final del curso.
<b>2010</b>	1,362	4	101ª a la 104ª	11	
<b>2011</b>	603	2	104ª a la 106ª	11	
	40,820				

En 1997, a partir de la Promoción 46, se implementó un Plan de Acción para reforzar los conocimientos en materia de Derechos Humanos en la formación policial<sup>12</sup>. Este plan contemplaba entre sus objetivos, además de evaluar los contenidos programáticos de la asignatura de Derechos Humanos, el de incorporar una asignatura que propiciase la formación conductual a la malla curricular, para que incluyera actividades prácticas como laboratorio o dinámicas que conllevaran a transformar la actitud de los estudiantes en una mejor aplicación de los principios sobre derechos humanos, con el apoyo de especialistas de psicología.

A iniciativa de la División de Estudios, el Consejo Académico dispuso que a partir de la promoción 67 a la 70 el plan de estudios se ampliara a 45 asignaturas, distribuidas en seis módulos, y que el periodo de formación durara 14 meses, 11 en la ANSP y 3 en prácticas policiales<sup>13</sup>.

12 Acuerdo de aprobación del Plan por parte del Consejo Académico en sesión del 9 de enero de 1997, que tenía como objetivo mejorar el nivel de conocimiento teórico-práctico que conllevara a la interiorización de los conceptos para transformar la actitud de los estudiantes en la aplicación de los Derechos Humanos.

13 Acuerdo de Consejo Académico en sesión celebrada el 22 de junio de 2000.

El plan de estudios de la Promoción 71 a la 82 fue objeto de mejoras sustantivas tanto en tiempo como en su coherencia, continuidad y graduación de los contenidos de las asignaturas reducidas a 22 y distribuidas en dos ciclos de cinco módulos a impartirse en 12 meses, incluyendo 2 meses de prácticas policiales al final de cada ciclo, 10 en la ANSP y 2 de prácticas policiales realizadas al final de cada ciclo. Esta reforma, acentuada entre las promociones 71 a la 76, se inspiró en el modelo universitario, debido a que la mayoría del plantel docente de la Academia laboraba en la Universidad de El Salvador, enfoque que se mantuvo hasta el 2005. A partir de la Promoción 83 a la 88 se modificó el plan de estudios de módulos a periodos, hasta la Promoción 94, cuando se establece “el enfoque por competencias”.

La Promoción 89 inició con el pensum de la Promoción 88 (por periodos) y terminó con otro por módulos que se prolonga hasta la Promoción 97. Los cambios de modulo a periodo fueron de nombre, ya que en Registro Académico no se observa una diferencia significativa.

Con la Promoción 95 se inició un cambio más radical. El proceso educativo comenzó a darle forma al enfoque por competencias. El Plan de Estudios del Nivel Básico fue propuesto por expertos españoles<sup>14</sup>, quienes sugirieron disminuir la carga lectiva de 1,660 horas repartida en 22 asignaturas en cinco módulos, con una extensión de 1260 horas, siendo el resultado de modificar algunas asignaturas, redefinir el contenido de otras y refundir las que tenían contenidos similares y complementarios. Se mantienen los dos meses de formación de práctica en puestos de trabajo.

El Consejo Académico aprobó la implementación del enfoque por competencias en la sesión ordinaria del día siete de marzo de 2008<sup>15</sup>,

---

14 Acuerdo de Consejo Académico contenida Certificación de punto de acta SGE 025/2008, de sesión ordinaria del 7 de marzo del año 2008.

15 Ibidem.



para la formación inicial en los niveles básico y ejecutivo. Los expertos españoles aconsejaron a las autoridades que sería de "...interés que los actuales directivos de la ANSP procedieran a una revisión de ambos planes de estudios y, en particular del ejecutivo, al objeto de comprobar si están correctamente definidas e identificadas todas las competencias que son propias de los agentes y subinspectores, respectivamente". A pesar del enfoque por competencias adoptado, en la práctica se continuó la enseñanza tradicional.

En agosto de 2008 la Unidad de Investigación y Desarrollo Curricular, responsable del diseño y aplicación del enfoque por competencias, emitió la "Directiva para redactar los criterios de desempeño para los elementos de competencia del perfil", dirigida al jefe de la División de Estudios<sup>16</sup>, en la que se cita los artículos 44, 45 y 46 de la Ley General de Educación de El Salvador, en el Capítulo XI, en donde se estableció que la formación policial en la ANSP es una Educación no formal. Con esa definición, la construcción de los perfiles de competencia se apoyó en metodologías y procesos orientados a las competencias laborales para el mercado de trabajo<sup>17</sup> (Método DACUM). Este enfoque así aplicado es una tendencia hacia la globalización de los mercados laborales.

Es evidente apreciar los cambios constantes, que van de módulos a períodos y de períodos a módulos, al agrupar las asignaturas según áreas de competencia. Así, de la promoción 90 a la 97 se trabajaron 9 módulos, de la promoción 95 a la 99 se trabajó por cuatrimestres y de la 100 en adelante se trabaja por trimestres para desarrollar la fase teórica que antecede al entrenamiento en el servicio, que es la fase práctica.

---

16 Memorándum, del 27 de agosto de 2008.

17 Compara perfiles ocupacionales en el Área de Panadería elaborado por consultores de INSAFORP con los del personal policial, sin tomar en cuenta la complejidad de las funciones policiales.

En julio del 2009, los expertos españoles expresaron que a la promoción 99, que había ingresado en mayo anterior se le siguiera aplicando la forma de asignaturas independientes y no integradas en módulos, ya que el Plan de Estudios del Nivel Básico implementado "...no se estaba aplicando correctamente. De alguna manera, podemos decir que se solapan o "conviven" dos enfoques metodológicos distintos. Para esta promoción el Consejo Académico acordó<sup>18</sup> fijar el periodo de formación de los alumnos y alumnas del Nivel Básico, en ocho meses teórico-práctico, más tres meses de entrenamiento en el servicio, para ser consecuentes con el Art. 22 de la Ley de la Carrera Policial, en el cual se establece la duración del entrenamiento en el servicio de este nivel.

Este acuerdo del Consejo Académico, citado previamente, llevó a ajustar la formación teórico-práctica, de 9 meses a 8 meses, razón que llevó a la incorporación de los "nodos problematizadores" que es una modalidad de "Prácticas Integradas".

Las variaciones y búsqueda de mejoras en los primeros cinco años de vida de la Academia, se explican por la convicción de que se construía algo considerado como "nuevo" y el afán de cumplir con las metas del despliegue policial. A partir del Acuerdo del Consejo Académico del 22 de junio de 2000, es que se vislumbra una demanda por una institucionalización y consolidación curricular, ya que la formación policial no podía continuar siendo un fenómeno coyuntural. Sin embargo, la demanda casi permanente de un mayor número de graduados, llevó a que los planes de estudio se continuasen desarrollando inestables en tiempos asincrónicos y confusos favoreciendo la saturación del período de estudios. En el 2009, los expertos españoles afirmaron que: "Existe una nueva malla curricular, pero no hay calidad en la formación, pues se continua sometiendo a los alumnos a una considerable carga lectiva,

---

18 Certificación de punto de acta SGE 241/2010 de sesión ordinaria número 143-2010 celebrada el 5 de marzo de 2010.

lo cual dificulta, además, la adecuada integración de los docentes en el nuevo modelo de formación. Todavía los alumnos tienen que soportar más de ocho horas diarias de clase (38 horas a la semana según horario presentado a los expertos, referido al periodo comprendido entre el 25 de junio y el 22 de julio de 2009, de la Promoción 99), a las que hay que sumar otras de actividad diversa dentro de la Academia, no habiéndose normado las actividades extracurriculares que se realizan de una forma que no deja tiempo para la realización de tareas y estudio de los alumnos.” (Cuerpo Nacional de Policía, 2009a).

Se puede concluir, que desde su creación la Academia se dedicó a formar en el nivel básico a policías de la categoría Agente, en un primer momento se dieron graduaciones masivas de personal policial por la necesidad histórica de desplegarlos a nivel nacional. La Institución ha respondido a la demanda y ha ido más allá, en el sentido de que ha incorporado mejoras a la formación permanentemente. En resumen en el nivel básico, la actividad formativa se caracterizó por la formación masiva de agentes para responder a lo establecido en los Acuerdos de Paz y lograr una pronta cobertura nacional en lo posible, en concordancia con los planes operativos de la PNC.

## **2.2. Nivel Ejecutivo, Categoría Subinspector**

Los Acuerdos de Paz establecieron que el reclutamiento para el Nivel Ejecutivo y Superior se haría por rigurosa selección conforme a los criterios y procedimientos establecidos en dichos Acuerdos y en la que se respetaría a cabalidad la igualdad de oportunidades entre los aspirantes y la no discriminación; los cursos tendrían una duración de un año.

La dinámica del desarrollo curricular (readecuación) para el nivel ejecutivo en la categoría de Subinspector, ha estado igualmente sometido a revisión de materias, tiempos, incorporación de prácticas policiales, contenidos, etc.

Se estableció inicialmente que uno de los requisitos de ingreso para este nivel era tener completado con éxito 3 años de estudios universitarios o su equivalente en asignaturas cursadas. La actual Ley de la Carrera Policial establece que se debe poseer título universitario a nivel de Licenciatura, Ingeniería o Arquitectura. El periodo de formación actual de los alumnos del Nivel Ejecutivo es de dos años, con un entrenamiento en el servicio de seis meses. La formación de este nivel se inició el 15 de octubre de 1992 y hasta el año 2011 se han graduado 12 promociones.

**Tabla 3.**  
Total de alumnos ingresados en el Nivel Ejecutivo según año  
01/09/1992 - 30/06/2011

AÑO	Total ingreso	Nº Ingresos por año	Promoción	Duración meses	Observación
1992	73	1	1ª, sección	11	No efectuaron prácticas de entrenamiento en el servicio. Curso con 26 asignaturas. La primera sección se graduó antes porque se les aceptó el curso que recibieron en Puerto Rico.
			1ª, sección	17	
1993	96	1	2ª	11	No efectuaron prácticas de entrenamiento en el servicio.
1995	68	1	3ª	16	Efectuaron prácticas en el servicio policial de 3 meses de duración
1997	47	1	4ª	20	Efectuaron prácticas en dos periodos de 3 meses c/u. Cambio de plan de Estudios con 48 asignaturas.
2000	53	1	5ª	20	Se incrementa a 49 asignaturas el curso
2002	50	1	6ª	18	Efectuaron una sola práctica de 3 meses de duración
2003	85	1	7ª	24	Efectuaron prácticas en dos periodos de 3 meses c/u
2004	77	2	8ª	18	Efectuaron una sola práctica de 6 meses de duración
			9ª	24	
2005	43	1	10ª	24	

<b>2007</b>	43	1	11 <sup>a</sup>	24	
<b>2008</b>	41	1	12 <sup>a</sup>	24	Se incorpora la modalidad de aula abierta en sede policial. Efectuaron prácticas de 6 meses
	676				

La primera promoción, con un total de 73 personas, se dividió en dos secciones que ingresaron en la misma fecha y con el mismo plan de estudios de 26 asignaturas para el periodo de un año y medio; sin embargo, al ser becada para cursar un Diplomado en el Instituto de Ciencias Policiales en Puerto Rico<sup>19</sup> solamente una sección, la otra sección que permaneció en el país continuó su formación por lo que se graduó, antes que los becarios, el 3 de septiembre de 1993, en tanto los otros lo hicieron hasta el 11 de marzo de 1994. Cabe aclarar que la sección que viajó a Puerto Rico, a su regreso se les impartió dos meses de clases y luego fueron desplegados en el territorio nacional para cumplir las funciones de Subinspectores durante dos meses y posteriormente, al graduarse la otra sección, se reincorporaron a la Academia para finalizar sus estudios.

La Promoción 2, con 96 personas, ingresó el 25 de noviembre de 1993 y se graduó el 22 de octubre de 1994. Tanto la primera como la segunda promoción no realizaron prácticas policiales.

El 24 de abril de 1995 ingresó la Promoción 3<sup>a</sup> que cumplió con el tiempo de formación de un año, más tres meses de prácticas policiales. En 1997 se modificó el plan de la Promoción 4<sup>a</sup> aumentándolo a 48 asignaturas distribuidas en tres ciclos, mas seis meses de prácticas policiales, para un periodo de formación de 18 meses.

En el 2000 se aumentó una asignatura más en el plan de estudios de la Promoción 5<sup>a</sup>, manteniendo el período de formación teórico-práctica

<sup>19</sup> Este curso fue de tres meses de duración, del 20 Octubre de 1992 al 16 enero de 1993.

siempre en tres ciclos. El plan de la promoción 6ª fue de dieciocho meses, incluyendo las prácticas policiales. El Curso de 14 módulos se dividió en dos ciclos; las prácticas policiales se planificaron para cumplirlas en dos momentos, con 480 horas de duración para cada uno; la primera se realizó al finalizar el módulo VII y la segunda al finalizar el módulo XIV.

Otros cambios se producen para las 7ª y 8ª Promoción. Para la primera la formación duró dos años incluyendo prácticas policiales, y la segunda comprendió doce módulos de un mes, más seis meses de práctica. De la Promoción 9ª a la 11ª, el proceso de formación fue de dos años distribuidos en cinco periodos de cuatro meses cada uno, excepto el quinto periodo que duró dos meses, más seis meses de prácticas policiales.

A partir de la Promoción 12, se introduce en el proceso educativo el enfoque por competencias propuesto por consultores españoles<sup>20</sup>; pero la práctica docente cotidiana permaneció con el enfoque tradicional, de “carácter vertical” y no se ajustó a la formación modular curricular de carácter horizontal y transversal, de acuerdo a la filosofía de Nuevo Plan de Estudios.

En el informe de validación de los expertos españoles del 23 de noviembre al 4 de diciembre del 2009, al referirse al nivel ejecutivo, señalan lo siguiente: “El nuevo Plan de Estudios del Nivel Ejecutivo, aprobado mediante Acta 66-2008 de la sesión de Consejo Académico de fecha 7 de marzo del 2008, y que ha sido implementado con la Promoción 12, consta de dos fases: la primera teórica-práctica; y la segunda eminentemente práctica, de entrenamiento en el servicio en puestos de trabajo de la PNC, con una duración de 6 meses. Este nuevo plan de estudios del nivel ejecutivo, con once módulos formativos, supone para el alumno una carga lectiva total de 2,260 horas teórico-prácticas, distribuidas entre los dos cursos (frente a las 2,800 del anterior), a

---

20 Aprobado por el Consejo Académico el 7 de marzo de 2008.

razón de 6 a 7 horas diarias de formación en las aulas (frente a las 9, 10 e incluso más del Plan anterior). Contiene un total de 35 asignaturas, de las cuales 16 corresponden al primer curso y diecinueve al segundo” (Cuerpo Nacional de Policía, 2009b).

El primer curso, aborda las capacidades, destrezas y competencias generales que ha de exigírsele a los nuevos subinspectores de la PNC tiene una duración de 9 meses con una carga lectiva para los alumnos de 1,150 horas, siendo el último de ellos de carácter práctico consistente en una modalidad de aula abierta que se denomina “formación en puestos de trabajo” y que supone una carga de 160 horas para los alumnos, sirviendo para que estos integren la formación recibida a través de la observación directa. Durante este período formativo los alumnos no pueden portar armas. El segundo curso, también de carácter selectivo, pretende que los alumnos alcancen las habilidades, destrezas y competencias específicas, propias de la función policial de la categoría a la que aspiran, con una duración de nueve meses y una carga lectiva para los alumnos de 1,110 horas teórico-prácticas.

Se estableció con la promoción 12 el diseño curricular con enfoque por competencias. Es importante señalar que dicho plan de estudios se inició atendiendo a las recomendaciones hechas por expertos españoles, que si bien se ajustó a lo establecido en el nuevo Plan de Estudios aprobado por el Consejo Académico, “...su implementación ha sido “algo precipitada”, puesto que, como podrá deducirse de la lectura del presente informe, hay aspectos que no es posible desarrollar con total sujeción al Plan de Estudios diseñado y aprobado, estando actualmente muchos de ellos pendientes de realización” (Cuerpo Nacional de Policía, 2008). “Lo deseable”, prosiguen los españoles, “habría sido que el nuevo Plan de Estudios se hubiere implementado una vez desarrollado plenamente, probablemente con la siguiente Promoción de subinspectores-alumnos”

Se puede observar durante la trayectoria educativa del Nivel Ejecutivo, que los cambios se dieron por disposición del Consejo Académico en

coordinación con la PNC, por la necesidad de mandos en la estructura de la corporación policial.

### **2.3. Nivel Superior, Categoría Subcomisionado.**

Al igual que en el nivel Ejecutivo, la formación de este nivel inició el 15 de octubre de 1992, con una Promoción conformada por 33 alumnos, a quienes se le exigió tener el grado académico de licenciatura o su equivalente, sin límite de edad para su ingreso. El plan de estudios estaba programado para un año, sin embargo, se tomó la determinación de enviarles becados una sección de 14 personas a España y otra sección de 19 personas a Puerto Rico<sup>21</sup>, por lo que los estudios se echaron a andar hasta el regreso de los becarios. La sección que viajó a España, se incorporó directamente a la ANSP, mientras la otra fue enviada al despliegue por un periodo de 6 meses y hasta su regreso continuó su formación; por esta razón una sección se graduó el 3 de septiembre de 1993 y la otra hasta el 11 de marzo de 1994.

La segunda promoción ingresó el 25 de noviembre de 1993 con un periodo de formación de 11 meses, realizando estudios en Estados Unidos. De estos estudios recibidos en el exterior, la ANSP no dispone de información académica, pensum de carrera con sus unidades valorativas, horas totales, con los cuales reconstruir un historial académico.

Estas dos promociones no realizaron prácticas policiales.

La 3ª promoción, contó con un periodo de estudios de 16 meses, que incluyeron tres meses de prácticas, que consistió en observar al otro grupo de Subcomisionados.

---

21 Estos cursos tuvieron la misma duración que el impartido a los subinspectores, tres meses, iniciando el 20 Octubre de 1992 y finalizando el 16 enero de 1993.



**Tabla 4.**  
Total de alumnos ingresados en el Nivel Superior distribuidos según año  
01/09/1992 - 30/06/2011

AÑO	Total alumnado ingresado	N° Ingresos por año	Promoción	Duración curso en meses	Observación
1992	33	1	1ª, sección 1	10	No efectuaron prácticas de entrenamiento en el servicio. Curso con 26 asignaturas. La primera sección se graduó antes porque se les aceptó el curso que recibieron en Puerto Rico. La segunda sección recibió un curso en España
			1ª, sección 2	17	
1993	32	1	2ª	11	No efectuaron prácticas de entrenamiento en el servicio. Realizó estudios en Estados Unidos
1995	29	1	3ª	16	Efectuaron prácticas en el servicio policial de 3 meses de duración
	94				

El Plan de Estudios con las tres promociones teóricamente comprendió 26 asignaturas en cinco áreas: Jurídica, Policial, Humanística, Física y Técnico Profesional, con énfasis en el área gerencial y de mando.

#### 4. Actualización y Especialidades del personal policial

En el artículo 43 de la Ley de la Carrera Policial, Capítulo IV, se establece que es deber de la Dirección General de la PNC y de los mandos de la misma, “mantener permanentemente adiestrado y capacitado al personal policial” y aclara que el papel tanto de la Policía como de la Academia, estará en función de la planificación y organización de cursos, seminarios y conferencias; edición de publicaciones que tengan por objeto la actualización del personal policial, y además, la Academia tendrá la tarea de evaluar anualmente a los miembros de la PNC en todas sus actividades profesionales y, de acuerdo a los resultados,

diseñará, en coordinación con ésta, los correspondientes programas y cursos de actualización.

A partir de 1994 la ANSP ha efectuado evaluaciones a la PNC, haciendo un total de 16; nueve de ellas han sido efectuadas por la misma institución y las 7 restantes han sido encargadas al Centro de Investigación de la Opinión Pública, CIOPS, de la Universidad Tecnológica, UTEC. Cada una de ellas ha tenido diferentes propósitos, metodología y resultados diferentes (ver Tabla 5). Desafortunadamente no ha tenido incidencia en el diseño de los cursos de actualización y especialidades, ni para orientar planes y programas de estudio. Más bien se ha efectuado para cumplir con el compromiso legal de efectuar una actividad anual.

**Tabla 5**  
Propósitos de la Evaluación de la PNC por año de ejecución

Año	Propósito	Muestra	Diseño y ejecución
1994	Fortalecer el desarrollo curricular	400	ANSP
1995	Evaluar conocimientos	400	ANSP
1996	Medir del aspecto conductual de los policías contando con la opinión pública y judicial	2,800	UTEC
1997	Evaluar conocimientos	1,050	ANSP
1998	Evaluar conocimientos	1,000	ANSP
1999	Evaluar conocimientos	1,300	ANSP
2000	Evaluar conocimientos	1,645	ANSP
2001	Evaluar conocimientos	800	ANSP
2002	Evaluar conocimientos	1,921	ANSP
2003	Evaluar conocimientos	3,279	ANSP
2004	Obtener el perfil psicológico de los policías	390	UTEC
2005	Obtener el perfil del policía de la División de tránsito y de investigaciones	650	UTEC
2006	Determinar el perfil de formación del agente de la División de Seguridad Pública	1,141	UTEC

<b>2007</b>	Obtener insumos para los cursos en las áreas de Investigación, tránsito y Seguridad Pública y determinar el impacto de los mismos	413	UTEQ
<b>2008</b>	Evaluar conocimientos de los policías y obtener la opinión pública sobre la PNC		UTEQ
<b>2009</b>	Evaluar conocimientos de los policías y obtener la opinión pública sobre la PNC	1,438	UTEQ

La primera evaluación se considera que contó con un mejor diseño metodológico y se efectuó con el claro propósito de recabar información para fortalecer el desarrollo curricular mediante la evaluación de los procedimientos policiales y las relaciones de la PNC con la sociedad; las demás se han orientado a evaluar conocimientos, quizá de allí su poca utilidad para mejorar los planes y programas de estudio.

En cuanto a los contenidos de los programas y los cursos de actualización, la legislación, indica que deben estar dirigidos fundamentalmente a mantener e incrementar los conocimientos y la capacidad del personal policial en todos los niveles y categorías, especialmente en aquellas áreas que hayan experimentado modificaciones o evoluciones substanciales.

Para dar cumplimiento a la referida ley, en 1993 inició el desarrollo de los Cursos de Especialidades impartándose dos de Tránsito Terrestre y uno de Finanzas, los cuales se fueron incrementando según la demanda y necesidades de capacitación de personal policial especializado en la PNC; alcanzó su mayor demanda en el año 2001 con 86 cursos para un total de 2,809 policías capacitados<sup>22</sup>.

El artículo 49 de la Ley de la Carrera Policial, establece que la “formación especializada tendrá básicamente por objeto la capacitación de expertos en áreas y funciones policiales concretas y la profundización en determinadas materias. Los que asistan a dichos cursos serán

22 Diez años de formación en Seguridad Pública, 1992-2002

seleccionados por el Director General de la PNC, con base a sus aptitudes y a las necesidades del servicio. Preferentemente serán designados para ocupar cargos que requieran tal especialización”. Asimismo, los artículos 50 y 61 del mismo cuerpo normativo le dan potestad a las instituciones, Policía o Academia, para solicitar la colaboración de instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras, a efecto de especializar al personal policial, pudiendo además promover un intercambio de experiencias profesionales de los policías con colegas de otros países.

Las reformas a la Ley Orgánica de la PNC, implementadas a partir de 1994, permitieron a la Policía crear nuevas unidades y áreas especializadas, que se tradujeron en requerimientos de especialización del personal policial a la Academia. Dada la limitada capacidad de respuesta en la ANSP no fue posible cubrir a plenitud los requerimientos policiales, al grado que la PNC consideró que podría asumir el control y la administración de estas capacitaciones creando su propia unidad de formación policial, mientras la ANSP continuó dedicada a los cursos de formación inicial.

Con la creación del Departamento de Actualización y Especialidades<sup>23</sup> (DAE) se ha buscado administrar adecuadamente los procesos de esta acción formativa, tanto en la Academia como en puestos de trabajo. Entre las debilidades que afronta este departamento, se encuentra la falta de un registro histórico actualizado, dado que la sistematización es reciente, a partir del año 2004, de forma tal que no se puede determinar con exactitud, cuántos y cuáles cursos se han impartido y a quienes se les han impartido; esto agregado a la problemática de que en la Policía se selecciona directamente al personal que va a participar en los cursos programados.

---

23 Inicialmente estuvo a cargo de la Escuela de Rendiastramiento, Investigaciones y Especialidades (ERIE), luego se le denominó Unidad de Actualización y Especialidades, actualmente es Departamento de Actualización y Especialidades la encargada de estos cursos, por carecer de registros históricos no se pudo construir la línea de tiempo.

De la cantidad de cursos proyectados en coordinación con la Policía se cumple solamente un 70% aproximadamente<sup>24</sup>, algunos de ellos sin la calidad para denominarse curso de especialidad.

La cantidad de cursos demandados es el producto de la aplicación de un estudio de necesidades recogidas en el documento “Diagnostico de necesidades”, que cada año es elaborado conjuntamente entre la ANSP-PNC. La tarea de planificar, coordinar e implementar estos diagnósticos ha recaído en un técnico de la Academia y otro de la Policía. En estos reportes institucionales se detalla la cantidad de cursos impartidos y los periodos de duración es variable desde dos días, una semana hasta cursos de 6 semanas o un año.

Un antecedente clave sobre la planificación e implementación de estos cursos, es que, aunque tienen denominaciones diferentes, tienen un contenido programático bastante similar.

Otro fenómeno que se observa, es que la PNC solicita en un 30% aproximadamente, que se impartan cursos fuera de programación, debido a que en algunos casos, obedece a necesidades urgentes y otras a la aprobación de parte de organismos internacionales. Asimismo, dado que en el Plan Estratégico Institucional de la PNC está contemplada la capacitación del personal, los jefes policiales gestionan cursos que no están incluidos en la planificación original, y por ende sin utilizar los canales e instancia correspondientes.<sup>25</sup>.

La interrogante sobre la calidad de la formación en la capacitación técnica de personal de las divisiones especializadas, entre ellas las dedicadas a la investigación policial, es algo pendiente de respuesta. A

---

24 Registros de programas del Departamento de Actualización y Especialidades.

25 Taller “Hacia un Sistema de Educación Policial Integral y las perspectivas de autorización de la ANSP como Instituto de Educación Superior”, realizado el 21 de julio de 2011.

esto hay que agregar que en los cursos de formación para el nivel básico de agente y subinspector hay una pobre formación en materias como investigación criminal, lo cual es un elemento que permite apreciar a la debilidad en la formación de investigadores policiales.

Un rubro principal, según los reportes que este Departamento desarrolla, es la formación en puestos de trabajo que inició a partir del año 2001 con los cursos de actualización en intervención policial y tiro capacitándose a 1,150 policías.

Durante el año 2008 se desarrollaron 42 actualizaciones jurídicas y 27 cursos de formación de instructores policiales. Aquí vale la observación, que el desarrollo de los cursos de formación de formadores ha estado bajo la responsabilidad de la Unidad de Formación Profesional de la PNC, con el apoyo del Departamento de Actualización y Especialidades.

Este curso es la versión tropicalizada del modelo instruccional desarrollado por el Programa Internacional para el Adiestramiento en la Investigación Criminal (ICITAP) del Departamento de Justicia de los Estados Unidos, en el año 1992 y desde entonces los responsables de impartir este curso no han recibido actualización docente en estrategias didácticas y nuevos modelos educativos.

Cabe destacar que en el año 2009 se impartieron 16 cursos en Puestos de Trabajo donde capacitaron 320 policías, de los cuales 10 cursos fueron de Policía Comunitaria; asimismo se desarrollaron 26 cursos de Especialidades en los que se capacitaron 984 policías.

Durante el año 2010, se impartieron 57 cursos de especialidades, capacitándose un total de 1,713 policías; y 174 Cursos de Actualización, con 4,947 participantes, por medio de la modalidad en Puestos de Trabajo. Uno de los cambios significativos que se ha dado con los Cursos de Especialización, por disposición del Consejo Académico, es la incorporación a los programas de estudios los contenidos relacionados

con el Nuevo Sistema Salvadoreño de Policía Comunitaria, Género, Justicia Penal Juvenil y Derechos Humanos; estos tres nuevos ejes temáticos han sido incorporados en todos los cursos que se imparten en la ANSP en todas las áreas formativas.

Para el Curso Análisis de Información, el Consejo Académico determinó que estos contenidos deben impartirse y evaluarse al inicio del curso, en un módulo inicial.<sup>26</sup>

5. Los Cursos de Ascenso. Los cursos de ascenso determinados en la Ley de la Carrera Policial son los siguientes: a) En el Nivel Básico son de Agente a Cabo, de Cabo a Sargento y el de cambio de Nivel a Subinspector, por dos vías, por ascenso de Sargento a Subinspector o por Promoción del agente o cabo a Subinspector; b) En el Nivel Ejecutivo son de Subinspector a Inspector, de Inspector a Inspector Jefe y el de cambio de Nivel de Inspector Jefe a Subcomisionado; y c) En el Nivel Superior son de Subcomisionado a Comisionado y de Comisionado a Comisionado General.

El reglamento de Ascenso establece que estos cursos tendrán una duración mínima de cinco meses teóricos y dos de práctica, excepto en los casos de ascenso a Subinspector, en el cual su duración mínima será de ocho meses de formación teórica y seis de práctica y el de ascenso a Comisionado General cuyas prácticas serán sustituidas por la elaboración de una tesis magistral inédita en materia de seguridad pública, que posteriormente deberán de defender en público; la tesis se hará en un plazo de un año a partir de la fecha de inicio del Curso de Ascenso. Hasta la fecha no se han impartido cursos estos dos cursos de ascenso.

---

26 Acuerdo del Consejo Académico según Certificación SGE 407/2010, de sesión ordinaria de fecha 12 de noviembre de 2010.

La ejecución de estos cursos inició el año 2000 por Acuerdo Ejecutivo y no en cumplimiento a lo que demanda la Ley de la Carrera Policial. Los primeros cursos que se impartieron fueron los de Ascenso a de Subcomisionado a Comisionado y de Subinspector a Inspector, graduándose 19 Comisionados y 36 Inspectores (ver Tabla 6). Los planes de estudios se elaboraron después de definir los perfiles profesiográficos en un ejercicio con el que se trató de construir el Sistema de Educación Policial, SEPOL (Academia Nacional de Seguridad Pública, 2005), mediante el desarrollo de talleres con personal policial en los niveles de agentes, cabos, sargentos, subinspectores y algunos Subcomisionados, conducidos por un facilitador (docente de la ANSP), quien sistematizó los resultados. Estos talleres consistieron en solicitarles a cada uno de los participantes que expusiera lo que hacía en su puesto de trabajo, lo que sirvió de base para elaborar el perfil de cada puesto en cada uno de esos niveles. El resultado fueron los pensum de los distintas categorías y niveles, tal como se verifica en los documentos revisados del Sistema Educativo Policial del año 2005.

El “perfil profesiográfico” consistió en una descripción en una tabla de seis columnas de las actividades descritas por los participantes. En la primera columna se expuso la función del cargo, según la ley de la carrera policial; luego se determinan las tareas, en otra se describen los conocimientos necesarios para cada tarea, luego las capacidades, las actitudes y en la última columna se anotan las asignaturas por bloques, según las áreas de formación Jurídica, Humanística y Policial; esta última columna es “el pensum”.

De esta última se elaboraba el pensum que es una plantilla que contiene todas las materias con su peso en horas y las unidades valorativas; en otra tabla aparte aparece matriz de asignaturas, aquí en una de las columnas se escriben los prerrequisitos. En los Perfiles profesiográficos de cada una de las categorías del nivel básico, el pensum es similar, no hay diferencias significativas.



Para el personal del nivel básico, no se impartieron cursos de ascenso, propiamente dicho, sino de consolidación de categoría, dado que cuando se graduó el personal de este nivel, los mandos policiales aún se encontraban estudiando, como se puede apreciar en párrafos precedentes. Es decir, los del nivel básico en la categoría de agente, se graduaron con varios meses de antelación que los del nivel ejecutivo y del nivel superior, por lo tanto, existió la necesidad de nombrar mandos provisionales en las categorías de cabo y sargentos, con el fin de conformar las patrullas y establecer algunas jerarquías y línea de mando en la recién conformada institución policial. Estos cursos de consolidación de categoría para cabos y sargentos se impartieron más por iniciativa de la Academia que de la Policía. Para verificar estos cursos masivos la Academia estableció el Sistema de Educación a Distancia, coordinado por un Comité de Coordinación Interinstitucional para el Proyecto Estratégico de Educación a Distancia, COIPRED<sup>27</sup>, integrado por representantes de la Academia, la PNC, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Seguridad Pública. Este plan de formación se desarrolló con una duración de seis meses, en 6 módulos de cuatro semanas cada uno, distribuidas en tres semanas de autoaprendizaje con el acompañamiento de tutores, realizándose en centros de estudio distribuidos a nivel nacional con sesiones de cuatro horas los días sábados, y una semana presencial en la Academia para el desarrollo de casos prácticos.

En el año 2000, el 25 de septiembre, se inició el primer curso de consolidación de la categoría de Sargento con 657 personas, graduándose 565 en el 2001. Ese mismo año se inició el primer curso de consolidación de la Categoría de Cabo con 633 personas, graduándose 556 participantes en el 2002. El segundo curso de consolidación para ambas categorías, cabos y sargentos, se iniciaron simultáneamente el

---

27 Creado por Acuerdo Ejecutivo del Ramo de Seguridad Pública, N° 97 del 5 de octubre de 1998, suscrito por el Ministro de Seguridad Pública.

siete octubre del 2002, con 108 y 369 personas respectivamente, y se graduaron en el 2003, graduando a 319 cabos y 95 sargentos (ver Tabla 5).

En junio del 2010 se retomaron nuevamente los cursos de consolidación, comenzando con el de categoría de cabo y en julio del mismo año con la categoría de sargento, graduándose en diciembre de dicho año, 50 cabos y 25 sargentos; y dos que actualmente se encuentran finalizando el curso en línea en dicha modalidad (ver Tabla 6). Cabe mencionar, que de manera incipiente, la ANSP ha comenzado a hacer uso de la modalidad de los cursos de ascenso con el uso de tecnologías de la información y comunicación para la gestión del conocimiento.

**Tabla 6.**  
Cursos de Ascenso y de consolidación de categoría  
Junio de 2000 a junio del 2011

Año	Curso	Fecha de graduación	Graduados			Duración curso en meses	Prácticas en meses	Observaciones
			H.	M.	Total			
2000	1° ascenso a Inspector	18/12/00	33	3	36	6	no	Cursos efectuados según Decreto Legislativo 581/1999, se establece que no realizarán las prácticas que establece la Ley.
	1° ascenso a Comisionado	18/12/00	16	3	19	5	no	
	1° Cons. Sargento	18/10/01	529	36	565	6	no	
2001	1° Cons. Cabo	22/08/02	529	27	556	6	no	
2002	2° ascenso Inspector	27/12/02	32	3	35	6	2	Curso convocado según la Ley de la Carrera Policial
	2° Cons. Sargento	26/09/03	91	4	95	6	no	Cursos efectuados según DL 581/1999, se eliminan las prácticas
	2° Cons. Cabo	26/09/03	302	17	319	6	no	
2003	2° ascenso a Comisionado	10/06/04	10	0	10	5	2	Curso convocado según la Ley de la Carrera Policial, las practicas se dividieron en dos fases
	3° a Inspector	24/08/04	28	5	33	9	1	Curso convocado según la Ley de la Carrera Policial, se efectúan prácticas de dos meses
2004	1° ascenso Cabo, grupo 1	19/08/05	370	23	393	6	2	
2005	1° ascenso a Cabo, grupo 2	11/12/06	318	37	355	6	2	

<b>2008</b>	1° ascenso Inspector Jefe	30/09/08	28	3	31	3	no	Cursos desarrollados según lo establecido en el Decreto Legislativo 539/2008, establece 3 meses de duración
	2° ascenso a Inspector Jefe	12/03/09	30	2	32	3	no	
<b>2009</b>	3° ascenso a Comisionado	29/07/09	31	6	37	4	no	
	3° ascenso a Inspector Jefe	29/07/09	28	5	33	3	no	Cursos desarrollados según lo establecido en el Decreto Legislativo 539/2008.
	4° ascenso a Inspector	29/01/10	119	18	137	2	no	Curso desarrollado según Decreto Legislativo 5/2009 y el 327/2010, los ingresos fueron escalonados en grupos de 40 y su duración fue 2 meses
<b>2010</b>	3° Cons. a Cabo	16/12/10	47	3	50	5	no	Curso convocado según la Ley de la Carrera Policial. Para consolidación no establece prácticas.
	3° Cons. Sargento	16/12/10	23	2	25	5	no	
	2° ascenso a Cabo	26/05/11	442	45	487	6	2	Curso convocado según la Ley de la Carrera Policial, se efectúan prácticas de dos meses
	1° ascenso a Sargento	26/05/11	335	18	353	6	2	

En julio del 2004, se efectuó el primer curso de ascenso en el Nivel Básico, como lo establece la Ley de la Carrera Policial, impartándose el de ascenso de Agente a Cabo, con 918 participantes, distribuido en dos grupos que

ingresaron en diferentes fechas. Del primer grupo se graduaron 393 en agosto del 2005, y del segundo grupo se graduaron 355 en diciembre del 2006 cuando finalizó el proyecto.

El segundo curso de Ascenso de Agente a Cabo, inició hasta el mes de agosto de 2010 con la modalidad abierta a distancia mediante el sistema modular, cuyo programa de estudio se ha estructurado en seis módulos: el primer módulo es el de inducción, actitudes y valores éticos de la función policial; cuatro módulos que comprenden 29 contenidos, y el último modulo que comprende el desarrollo de nodos problematizadores; además realizan actividades extracurriculares como: refuerzo informático, aptitud física, defensa personal policial y armamento y tiro.

Todo esto se desarrolla con el acceso a las tecnologías de la información y comunicación para realizar las consultas al personal docente durante las semanas que correspondan a la modalidad. En el 2011 se graduaron 487 en la categoría de Cabo y quedando pendiente una persona que actualmente reciben el curso en línea.

El primer curso de ascenso de Cabo a Sargento se comenzó en agosto del 2010 con 360 participantes, de los cuales se graduaron 353 en mayo del 2011. Actualmente hay siete personas terminando su formación en línea.

Como se indicó en sección relativa al marco jurídico, buena parte de los cursos de ascenso se han originado por decisiones parlamentarias expresadas en Decretos Legislativos. Estos Decretos han modificado la duración de los cursos que ha variado de dos a tres meses, así como los requisitos de los participantes y han eliminado las prácticas previstas en la Ley y el Reglamento de Ascensos. De esta forma se han efectuado dos cursos de ascenso a Comisionado, tres Cursos a Inspector Jefe y cuatro cursos a Inspector. En la tabla 6 se hace una relación de los cursos impartidos, los graduados y la legislación que les regula. En total se han emitido cuatro nuevos Decretos Legislativos: el 535 del año 2010 y su modificación contenida en el 741 del 2011 que contiene otras disposiciones transitorias

para regular el proceso de ascenso de la categoría de subinspector a la de Inspector, aplicable únicamente para los graduados de la ANSP en las promociones sexta y séptima de subinspector, a los cuales se les pide como requisito casi exclusivamente el no poseer falta disciplinaria sin cancelar, el curso se establece en dos meses de duración y sin prácticas policiales; y el decreto 560 del año 2010, modificado con el 707 del año 2011 que contiene disposiciones especiales para regular el ascenso y promoción interna del personal que ingresó a la PNC de El Salvador, hasta la promoción número cincuenta y siete del Nivel Básico y consolidación de la Categoría de Cabos y Sargentos.

Estos últimos decretos modifican el proceso de ascenso del nivel básico al eliminar el requisito de la edad, reducir el concurso a tres pruebas selectivas tres: conocimientos policiales, física y psicotécnica, y la duración del curso a impartir por la ANSP, que se establece de 6 meses para los sargentos con título universitario, 12 meses para los sargentos sin título universitario y 14 meses para los agentes o cabos con título universitario, todos sin prácticas policiales. Asimismo establece dicho decreto otra oportunidad para la consolidación de categoría para aquellos mandos del nivel básico que no lo han hecho, sin mayor requisito que el tiempo de servicio y establece que el curso tendrá una duración de tres meses.

## **6. Capacitación para agentes de seguridad privada y de los servicios de seguridad de instituciones estatales y municipales.**

Los Acuerdos de Paz contemplaron la seguridad prestada por empresas privadas e incluyó las consideraciones pertinentes para que tal actividad fuera regulada por la ley nacional. En este sentido, en 1994 se creó la primera Ley de los Servicios de Seguridad Privada, en la cual se asignó a la ANSP la obligación de capacitar a todas las personas que ejercían la función de Agentes de Seguridad Privada. No hubo perfil de ingreso y solamente se exigía haber obtenido el nivel escolar de 9º Grado, con la observación de que quien no lo tuviera o no supiera leer y escribir,

bastaba con comprobar haber trabajado cinco años consecutivos en una empresa de seguridad privada.

Fue hasta 1997 que a instancia del Ministerio de Seguridad y de la Policía Nacional Civil, la Academia asumió la responsabilidad delegada por la ley y comenzó el programa de capacitación en seguridad privada. Como único requisito de ingreso se estableció el someterse a una prueba psicotécnica, y en caso de resultar apto, podía realizar el curso de capacitación.

La Dirección General de la Academia acordó que el periodo de capacitación fuera de cinco días y para sufragar los gastos de estudio, solicitó al Ministerio de Hacienda autorizar como cuota de estudio la cantidad de \$43.75 por persona, cuota que fue modificada a \$50.00 en el año 2006. Otra de las reformas a la ley fue que en el año 2000 se disminuyó el nivel escolar a 6° Grado a iniciativa de la Academia.

De igual forma, en el año 2000 se creó la Ley de los Servicios de Seguridad de las Instituciones del Estado, las Autónomas y de las Municipalidades, con la cual se obligó a capacitar a los agentes encargados de custodiar edificios públicos, dar seguridad a los funcionarios y empleados públicos.

En 2003, por decisión de la Dirección General de la ANSP y por razones técnicas, se aumentó el tiempo de capacitación de cinco a diez días, pero en el 2006 se regresó a cinco días. El Consejo Académico, según certificación de punto de Acta SGE 053/2008<sup>28</sup> aprobó el plan de estudios del Curso de Agente de Seguridad Privada, que contiene cuatro asignaturas, siendo estas: Orientación Jurídica, Derechos Humanos, Control Mental e Intervención del Agente, a desarrollarse en 40 horas

---

28 Certificación de Punto de Acta de Consejo Académico SGE 053/2008 celebrada el día 4 de julio de 2008.

clases (cinco días). En su inicio, las actividades de capacitación fueron responsabilidad de la Coordinación de Capacitación en Seguridad Privada, la que fue absorbida por la Escuela de Readiestramiento, Investigaciones y Especialidades, pero en el 2010 con la reestructura orgánica se creó el Departamento de Servicios Privados y Estatales de Seguridad, como una dependencia de la Subdivisión de Formación Académica.

Desde 1997 hasta 22 julio de este año, se han capacitado 30,991 alumnos y alumnas, que incluyen 873 mujeres y 30,118 hombres, capacitados en 599 cursos. Dentro de las modalidades de los cursos, se han impartido capacitaciones en Policía Comunitaria para Agentes Municipales y para Vigilantes de los Centros Penales del país.

## **CAPÍTULO 2**

### **ANÁLISIS DE CONTEXTO**

En este capítulo se establece un marco situacional mediante la valoración de los elementos que configuran a la ANSP y su entorno; dado que tiene una clara incidencia en la planificación, organización y funcionamiento institucional. Esta parte del documento pretende establecer prioridades, concretar y desarrollar las finalidades y principios educativos de la institución. En él se consideran tres perspectivas: el análisis de la realidad externa, el análisis de la realidad interna y el diagnóstico o análisis situacional.

#### **1. ANÁLISIS DE LA REALIDAD INTERNA**

##### **1.1 Características físicas.**

La Academia Nacional de Seguridad Pública tiene dos sedes. La primera, se encuentra en la ciudad de Santa Tecla, que cuenta con un edificio de tres plantas y un anexo o mezzanine. En estas instalaciones solamente se cuenta con 7 aulas, que son utilizadas para ciertos cursos de especialidades y la capacitación a empresas privadas de seguridad.



Se podría disponer de al menos 7 aulas más, pero toda la tercera planta, se encuentran en manos de International Law Enforcement of America, ILEA. El resto del edificio es ocupado por oficinas administrativas.

La segunda sede se encuentra contigua al aeropuerto de Comalapa, en un terreno que es propiedad de CEPA, que se encuentra en situación de riesgo permanente, no solo por el hecho de pertenecer a otra institución y que puede ser solicitado ante una posible expansión del Aeropuerto Internacional de El Salvador. Las condiciones medioambientales de esta sede, al encontrarse aledaña al aeropuerto y muy cercana a la costa, son bastante inhóspitas e inadecuada para el desarrollo de procesos formativos.

En esta sede se encuentra el campus de la Academia, se cuenta con varios edificios construidos por diferentes apoyos, nacionales e internacionales.

### **Número de Aulas**

El total de aulas son 81, solamente 45 cuentan con aire acondicionado, 7 de ellas en Santa Tecla, de las restantes algunas otras tienen ventiladores, pero no son de capacidad suficiente para soportar varias horas de funcionamiento, 5 de éstas aulas se le han cedido a la fundación FESA. En oportunidades se hace uso de otras instalaciones que se utilizan como aulas en momentos determinados que incrementan la capacidad de la ANSP (ver Tabla 8). No obstante, la infraestructura física siempre ha sido una limitante para el buen desarrollo de los procesos formativos, con aulas insuficientes y saturadas de alumnos, muchas de ellas no tienen mobiliario o se encuentra en malas condiciones, falta de equipo informático, audiovisual, pupitres, entre otros.

**Tabla 8**  
Aulas de la ANSP, Sede Santa Tecla y Comalapa

Área	Aulas	Capacidad	Total de capacidad
Edificio K, 2 plantas	24	40	960
Edificio L,	5	40	200
	3	25	75
Edificios del B, C, D, E, F, G, I, J	40	40	1600
Edificio "H"	2	100	200
SUM		200	200
Domo		25	25
Módulo recreativo		200	200
Teatro al Aire Libre		200	200
Auditorio		200	200
Aulas en Santa Tecla	5	40	200
	2	25	50
			4110

**Otras instalaciones:**

- 13 pabellones de dormitorios con capacidad para albergar a 120 personas cada uno, en total hay capacidad para 2000 personas. De éstos se le ha cedido uno a Migración y Aduanas, y otros 3 más a FESA.
- 1 Biblioteca<sup>29</sup>.

<sup>29</sup> Anteriormente se contaba con dos bibliotecas, una en cada sede; pero por disposición de las nuevas autoridades, se decidió que se unificara en Comalapa. No se cuenta con bibliografía actualizada, a ni un sistema eficiente para mecanizar el proceso de préstamo de la bibliografía. Actualmente el personal asignado está haciendo una recopilación del material existente, ya que se afirma que la base de datos fue borrada por ex empleados de la anterior gestión.

- Aula de primeros auxilios,
- Un aula de criminalística (sede de Santa Tecla).
- Simulador de tiro (FAT's), en desuso.
- 3 aulas de cómputo (con un total de 103 computadoras),
- Un aula de servicios multimedia, para uso de los docentes en cursos a distancia en línea y
- Aula de videoconferencia.
- Dos comedores, uno en cada sede. En Comalapa es de una capacidad de alrededor 500 personas. En la sede de Santa Tecla, puede albergar hasta unas 200 personas cómodamente.

### **Instalaciones deportivas**

- Dos gimnasios de defensa personal para uso del alumnado en Comalapa. Las condiciones actuales de estos están deterioradas, ya que los tatamis han terminado su vida útil y es necesario sustituirlos.
- 2 gimnasios de pesas (1 en cada sede) para uso de todo el personal de alumnos y empleados. La jefatura de Estudios está implementando un programa para que el personal administrativo y docente se ejercite en horas específicas, bajo la conducción del personal de acondicionamiento físico. Esto permite mantener un estilo de vida saludable y desestresante.
- Pista de atletismo,
- dos piscinas,
- dos canchas de fútbol, una se le ha cedido a FESA
- una cancha de basquetbol.
- Dos polígonos de tiro,
- una ciudadela policial para reproducir escenarios,
- una casa de tiro vivo (casa de llantas),
- un circuito de entrenamiento policial y una pista para práctica de manejo de vehículos.

Hay además, instalaciones para los talleres de mantenimiento automotriz, obra de banco, de carpintería y reparación de aires acondicionados.

### **Mobiliario, materiales y recursos**

- Una bodega policial, ubicada en la sede de Comalapa, que resguarda una serie de equipo para la enseñanza y prácticas en el entrenamiento policial, tales como: radios de comunicación, tonfas, cascos para motocicleta, equipo anti motín, esposas, lámparas de mano, pistolas de plástico, escopetas de plástico, conos, chalecos reflectivos, maniqués, capas, etc.
- Stock de armas cortas y largas para prácticas de intervención policial
- Implementos deportivos para prácticas de aptitud física y las de deportes
- 36 proyectores multimedia para uso en aulas de clase, 42 computadoras portátiles.
- Centros de reproducción de documentos, distribuidos en ambas sedes de la ANSP.
- Motocicletas para cursos de tránsito terrestre;
- Vehículos para prácticas de manejo y de intervención. Es de mencionar que la flota vehicular asignada ha agotado su vida útil, muchos cuentan con baterías en buen estado o les falla el sistema del motor de arranque. Hay limitante de combustible.
- una recargadora de munición,

### **1.2 Características del profesorado:**

La ANSP cuenta con un total 468<sup>30</sup> empleados contratados, de estos el 37.6% son mujeres (176) y el 62.4% hombres (292). 11 están contratados hasta el 31 de diciembre de 2011 vía refuerzo presupuestario (9 en función docente y 2 realizando tareas en el Departamento de Convocatoria y Selección). Del total de personal el 19% está involucrado directamente en la formación policial, como se puede apreciar en la siguiente Tabla.

---

30 Nómina de personal al 15 de agosto de 2011, proporcionado por el Departamento de Recursos Humanos, ANSP.

**Tabla 9**  
Personal de ANSP, no policial

Descripción	Personal, directivo, docente y administrativo				Remuneración
	Mujeres	Hombres	Total	%	
Directivos*	2	3	5	1%	3.8%
Jefaturas **	8	12	20	4%	7.1%
Docente	22	62	84	18%	26.8%
Administrativo Asistente secretarial	34	-	34	7%	5.7%
Administrativo Técnico (educación)	54	62	116	25%	25.3%
Adm. Servicios y Apoyo.	56	153	209	45%	31.3%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>292</b>	<b>468</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\*Directivos: 1 Director, 1 Subdirector, 2 jefes de División, 1 Asesora.

\*\* Las plazas con mejor salario no están en función de la actividad educativa.

El personal docente contratado a tiempo completo son 70 con algún nivel de educación, 30% mujeres (21) y 70% hombres (49); y 14 que no poseen ningún estudio que les autorice a impartir clases. Cabe mencionar, que como parte del proceso de convertir la ANSP en una institución de educación superior, es necesario que esta cuente con personal docente profesional idóneo, se ha detectado que 14 docentes no poseen título universitario. El tiempo promedio del personal docente de pertenecer a la ANSP es de 13 años. Se tiene una media de 48 años de edad.

Entre los grados de profesionalización del personal se pueden mencionar que el 33% tienen formación jurídica (derecho y relaciones internacionales); el 22% en ciencias del hombre y educación; el 4% en ciencias económicas, el 5% en el área de la medicina y biología, el 6% en agronomía e ingeniería, el 13% tienen profesorado (educación

básica y media) y 16% sin ningún estudio, en algunos casos no llegan a bachillerato (ver Tabla 10)

**Tabla 10.**  
Características del personal docente.

Estudios Profesionales	Mujeres	Hombres	Total
Administradores de Empresa.	-	2	2
Agronomía.	-	1	1
Biología.	1	-	1
Ciencias de la Educación.	-	3	3
Ciencias Jurídicas.	9	18	27
Contaduría Pública.	-	1	1
Cirugía Dental.	1	-	1
Computación.	2	2	4
Filosofía.	-	1	1
Letras	-	2	2
Psicología.	3	8	11
Química y Farmacia.	2	-	2
Relaciones Internacionales.	-	1	1
Sociología.	-	1	1
Teología	-	1	1
Profesorado en Educ. Básica.	1	-	1
Profesorado en Educ. Física.	2	7	9
Profesorado en Educ. Media.	-	1	1
Sin estudios	1	13	14
<b>TOTAL<sup>1</sup></b>	<b>22</b>	<b>62</b>	<b>84</b>

Del personal docente 17 (7 mujeres y 10 hombres) tienen el curso de formación pedagógica y 24 (6 mujeres y 18 hombres) se encuentran

actualmente cursándolo<sup>31</sup>, beneficiados por la Academia para recibir el curso en la Universidad Nacional, de éstos 10 no poseen título universitario.

Se cuenta además personal policial que desarrolla funciones de jefatura, instructores, coordinadores de cursos de especialidades, monitores, verificadores y seguridad de las instalaciones; de éste el 70% está vinculado a la educación policial (ver Tabla 11). El total de personal policial en la Academia es de 173, el 10% (17) son mujeres y el 90% son hombres (156). A estos se les retribuye un monto de acuerdo con las funciones que desempeñan y que se establecen en el contrato anual que suscriben los Directores Generales de la PNC y ANSP.

**Tabla 11.**  
Personal policial en ANSP

Descripción	Mujeres	Hombres	Total
Jefaturas.	2	7	9
Instructores.	1	47	48
Coordinadores de cursos.	1	4	5
Monitores.	4	20	24
Verificadores.	1	34	35
Seguridad.	8	44	52
TOTAL	17	156	173
PORCENTAJE	10%	90%	100%

<sup>31</sup> Diez docentes que están asistiendo al curso no poseen título universitario.

### **Medios de formación continua y permanente.**

Se tiene una grave deficiencia en cuanto al proceso de capacitación del personal docente, pues tardíamente se ha iniciado los procesos de formación pedagógica. En cuanto a los medios de capacitación permanente se cuenta con el apoyo de INSAFORP, pero muchos de los cursos que se ofrecen van en función de tareas administrativas. De igual forma, se asiste permanentemente a cursos de actualización impartidos por diferentes entidades, como la Unidad Técnica del Sector Justicia, ong's u organismos de cooperación, incluyendo la ILEA, Secretaría de Inclusión, pero que no corresponden a un plan de formación y desarrollo docente.

### **1.3 Características institucionales**

#### **Estudios que se imparten actualmente:**

- Formación inicial, categoría de Agente y en categoría de Subinspector.
- Cursos de Actualización y Especialidades
- Cursos de Ascenso
- Cursos para agencias privadas, estatales y municipales de seguridad
- Cursos de reingreso

#### **Horario general de la institución:**

El horario de la institución es variable de acuerdo con la naturaleza de las actividades. Se tiene un horario asignado para el personal administrativo que va desde las 7:30 a las 15:30 horas, de lunes a viernes en ambas sedes.

Por su cuenta para en la sede Comalapa existen los siguientes horarios:

- a) 7:00 a las 15:30 horas para el personal docente
- b) de las 09:30 a las 17:30 horas, generalmente para personal de servicios de apoyo (barbería, lavandería);
- c) de las 12:00 a las 20:00 horas, para el personal asignado a las tareas de formación extracurricular con los alumnos y alumnas;
- d) Finalmente, se cuenta con personal que permanece de turno, como es de mantenimiento, servicios de salud y motoristas.



**Horario de los alumnos**

El horario de clases es de 7 a 15:30 horas, como pausas de 10 minutos entre clases y para la hora del almuerzo. Actividades extracurriculares a partir de las 15:30, estas son variadas: deportivas, sociales, culturales, talleres conductuales y otras. En la Figura 2 se presenta un horario de formación inicial, en la categoría de Agente, utilizado en el presente mes de agosto para la sección 1 de la Promoción 105.

Como se puede apreciar en el mismo, el día lunes los alumnos ingresan a la ANSP entre las 7:10 y 8:00 horas; iniciando las clases a partir de las 8:00 hasta las 12:30 horas, luego tienen la pausa para almorzar, retornando a las clases a partir de las 13:40 hasta las 15:20. Generalmente por la tarde realizan prácticas de aptitud física y talleres con personal del gabinete psicopedagógico. En horario de 5:00 a 6:00 horas se realizan también prácticas con el personal de acondicionamiento físico. Los días viernes, todos los alumnos se retiran de la institución a partir de las 13:40 horas.

HORARIO NIVEL BÁSICO DPTO. FORMACIÓN INICIAL PROMOCIÓN 105 2do Trimestre, Mes 2 (del 08 al 19 de Agosto de 2011) 2 Semanas					
	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie
1	Ingreso de alumnos 07:45 - 08:00	Etica y Desempeño Principios Políticos OTRAS L 7:00 Hrs	Producción de Documentos Policiales L 7:00 Hrs	Generalidades del Derecho Procesal Penal Salvadoreño L 7:00 Hrs	Defensa Personal Policial L 7:00 Hrs
2	Política Comunitaria 08:00 - 08:30 L 7:00 Hrs	Defensa Personal Policial 08:00 - 08:30 L 7:00 Hrs	Curso Básico de Armas de Fuego L 7:00 Hrs	Defensa Personal Policial L 7:00 Hrs	Defensa Personal Policial L 7:00 Hrs
3	Intervención Policial 08:30 - 09:00	Técnicas Básicas de Investigación Policial L 7:00 Hrs	Generalidades del Derecho Penal Salvadoreño L 7:00 Hrs	Intervención con Armas de Fuego L 7:00 Hrs	Etica y Desempeño 09:00 - 09:30 L 7:00 Hrs
4	Agda. Tercer de Inicia Burgos 09:30 - 10:00 L 7:00 Hrs	Un. Educacion Univer. Policiales L 7:00 Hrs	El David Andar Cárdenas L 7:00 Hrs	Agda. 5to. Eduardo Arce L 7:00 Hrs	
5	Manejo de Coeficiente 10:00 - 10:30 L 7:00 Hrs	Práct. Policiales L 7:00 Hrs	Práct. Policiales L 7:00 Hrs	Práct. Policiales L 7:00 Hrs	Primeros Auxilios L 7:00 Hrs
6	Producción de Documentos Policiales 10:30 - 11:00 L 7:00 Hrs	Práct. Policiales L 7:00 Hrs	Práct. Policiales L 7:00 Hrs	Práct. Policiales L 7:00 Hrs	Práct. Policiales L 7:00 Hrs
7	Manejo de Coeficiente 11:00 - 11:30 L 7:00 Hrs	Intervención con Armas de Fuego L 7:00 Hrs	Intervención Policial L 7:00 Hrs	Intervención Policial L 7:00 Hrs	Intervención Policial L 7:00 Hrs
8	Política Comunitaria 11:30 - 12:00 L 7:00 Hrs	Agda. 5to. Eduardo Arce L 7:00 Hrs	Agda. Tercer de Inicia Burgos L 7:00 Hrs	Agda. Tercer de Inicia Burgos L 7:00 Hrs	Salida de alumnos L 7:00 Hrs

Figura 2. Ejemplo de horario de los alumnos en formación inicial básica

Los cursos de ascenso y de especialidades manejan sus propios horarios. Una de las dificultades para el control de la carga académica y actividades que desarrolla el personal docente es que no se tiene estandarizado en una sola matriz todos los horarios, lo cual permitiría saber que función está desarrollando cada docente en determinada hora del día.

### **Actividades de formación integral:**

El personal de acondicionamiento físico le da seguimiento a torneos deportivos que se desarrollan a nivel de dependencias de gobierno. Año con año, la ANSP tiene representación en selecciones de fútbol y básquetbol, las cuales son conformadas por personal administrativo y alumnos/as. Además, se apoya instituciones de salud con alumnos/as que realizan donaciones de sangre cuando le es requerido a la Institución. Se cuenta con una banda de paz, que brinda acompañamiento en celebraciones de alcaldías o centros educativos. Se procura que las fechas en que es requerida no entorpezca la formación académica de los participantes. Asimismo, la Academia promueve actividades en el aniversario de la Muerte de Monseñor Romero, de la fundación de la academia, del aniversario de la Constitución y otras fechas históricas importantes, como la participación en las actividades cívicas con objeto de celebrar las fiestas patrias. A todos los alumnos se les da un seguimiento psicológico desde que ingresa hasta que se gradúa.

### **Servicios que ofrece la institución:**

A los alumnos en formación inicial se les brinda una beca que se distribuye en alimentación, lavado de ropa, dotación de uniformes de diario y deportiva, ropa de cama, toallas, zapatos y una retribución económica mensual y artículos de limpieza. Además se les provee de las municiones para las prácticas de tiro y para otro tipo de prácticas: tonfa, bo, cinturones, cargadores, armas, y otros. A los alumnos de otras áreas de formación se les brinda únicamente la alimentación mientras permanecen en la institución y las dotaciones correspondientes para las prácticas.

El transporte es para traslado de personal de jefaturas, administrativo, docente y policial transporte que los traslada desde puntos específicos de la Santa Tecla y San Salvador hacia Comalapa y viceversa. Pero en oportunidades también es utilizado para trasladar a los alumnos a actividades culturales, de apoyo y graduaciones. Cabe mencionar, que debido a la cantidad de personal, a veces se tiene dificultad para trasladarlo cómodamente, dándose saturación. A esto se agrega el tiempo de servicio de los autobuses, que ronda los 18 años. Muchas veces no se cuenta con los recursos para poder reparar o comprar repuestos, ocasionando que haya algunos que pasan fuera de servicio hasta 15 días. Hasta hace apenas unos 2 meses se le daba el servicio de ida y vuelta al personal de jefaturas, a quienes se recogía lo más cercano de sus casas, pero debido a la austeridad de combustible se ha recortado la ruta.

Otras prestaciones con las que cuenta el alumnado en formación inicial, es el servicio de clínica médica-odontológica, seguro de vida.

### **Relaciones con otras instituciones públicas o privadas.**

Se tiene un convenio firmado con la USAM desde el año 2005, en el cual se estableció que dicha institución brindará becas al personal para de la ANSP. Se desconoce el por qué no se le ha sacado provecho a este convenio para poder fortalecer al personal administrativo y docente en estudios superiores.

### **1.4 Características del alumnado.**

Las características del alumnado en formación inicial, categoría de Agente se han obtenido por referencias de la Unidad de Convocatoria y Selección y el Gabinete Psicopedagógico, como parte del seguimiento que realiza el mismo. Estos datos no se presentan cuantificados, sino que de forma descriptiva.

**Tabla 11.**

Características del alumnado en formación inicial, categoría de agente.

<b>Datos Socio Familiares</b>	<p>Nivel cultural, económico y social. Proviene principalmente del área rural, de la zona occidental y central del país, con una menor participación de la zona oriental. A excepción de la P105, el porcentaje de alumnos hombres, es mayor que el de mujeres. Su estado familiar en la mayoría es de personas solteras, con un menor grado de personas acompañadas y casadas. Cuentan con edades entre los 18 y 28 años con prioridad del estrato que va de los 18 a los 22 años.</p> <p>La mayor parte de la población estudiantil no tiene experiencia laboral en el sector formal, sino que en actividades agrícolas, de construcción y comercio en el sector informal. Un grupo mínimo se ha desempeñado en labores de maquila y servicios. Este dato es lógico debido a que se incorporan a la ANSP luego de haber finalizado su bachillerato, por lo tanto muchos no han tenido un trabajo formal.</p> <p>Expectativas familiares respecto al estudio en ANSP. Los padres, con los que se ha tenido contacto, expresan que son sus hijos quienes han tomado la decisión para estar en la institución y lo consideran como una forma de trabajo más para superarse del nivel de vida en el que actualmente están. A consecuencia de los alumnos que han sido asesinados algunos familiares ejercen presión para que los alumnos se salgan y no continúen estudiando, porque consideran que están en peligro constante.</p> <p>Nivel de satisfacción familiar con la institución. Es variable. No conocen mucho de la institución, consideran que les brinda la oportunidad a los jóvenes de estudiar y obtener un trabajo estable. Muchos de los padres se sienten orgullosos de que sus hijos se estén preparando para ser policía, como manera de superación profesional y personal.</p> <p>Características y grado de relación entre los profesores y la familia. Es mínima o esporádica. En años anteriores se realizaban reuniones de padre de familia para conversar con ellos e informarles del grado de avance de los alumnos.</p> <p>Nivel de participación y colaboración de las familias con la institución. Es nula, muchos ni conocen con certeza donde está ubicada la institución. Las familias solo tiene contacto con la ANSP en el período de ingreso y graduación de los alumnos y alumnas.</p> <p>Problemas, dificultades, necesidades, otras condiciones familiares que influyan en los alumnos y alumnas. Viven en zonas de alto riesgo delincinencial, familiares que son parte de grupos antisociales (pandillas). En el caso de las mujeres, hay parejas que no les gusta que se estudie para policía o tienen dificultades para el cuidado de los hijos.</p>
-------------------------------	---

<b>Características Personales del alumnado.</b>	<b>Actitudes ante el estudio, hábitos y métodos de estudio.</b> Bajo grado de implicación del alumno con la obtención de su propio aprendizaje. Lo cual podría explicarse por la deficiencia en sus conocimientos previos. No se distinguen mucho de la tendencia nacional de los estudiantes universitarios. Carecen de hábitos de estudio en su mayoría
	<b>Capacidades cognitivas y sociales.</b> En su gran mayoría los alumnos tienen capacidades cognitivas de tipo práctico y concreto. Baja capacidad de análisis y razonamiento abstracto, por un desarrollo psicosocial limitado.
	<b>Motivación para el estudio.</b> Escasa, se ingresa para obtener una estabilidad económica y laboral. Ven más su estudio como una habilitación para el trabajo y como el medio para seguir estudiando.
	<b>Nivel de esfuerzo.</b> Les resultan más fáciles y atractivas las materias de tipo práctico que las requieren mucho análisis y abstracción.
	<b>Expectativas académicas.</b> Buena parte desea seguir estudiando a nivel universitario o técnico para mejorar su nivel de vida o para optar al Nivel Ejecutivo a mediano plazo.
	<b>Nivel de satisfacción de los alumnos con la institución.</b> Están bastante satisfechos en lo que compete a su preparación de tipo teórico, pero demandan más actividades prácticas dentro de las asignaturas y lo más cercano a la realidad en la que van a trabajar. Las mayores insatisfacciones las refieren a algunos servicios tales como la alimentación, la dotación de uniforme, equipo para trabajar en prácticas, etc.
	<b>Auto concepto e imagen que tienen de sí mismos.</b> Muchos llegan con un nivel de autoestima baja, la cual se modifica en la medida que avanza en su proceso formativo en la institución y la ampliación de sus relaciones sociales. Puede asociarse este cambio, al manejo del poder y la autoridad que les brinda el ejercicio de la función policial, que posibilita manifestar un sentimiento de superioridad.
<b>Principales preocupaciones e intereses.</b> El alto nivel de inseguridad, para sí mismo y su familia con base en el clima de delincuencia y violencia. Transportarse a su comunidad y seguir estudiando en la universidad, o realizar algún negocio para obtener una plaza fija.	
<b>Características académicas</b>	Por cada ingreso se dividen secciones de 40 a 45 alumnos. La mayoría han efectuado en el bachillerato a distancia, opción general y en centros educativos públicos. Una ínfima cantidad tienen estudios técnicos y universitarios. El porcentaje de deserción varía de acuerdo al nivel: el 27% para el básico, el 9% para el ejecutivo y el 4% para el superior. Las causas varían desde el abandono voluntario hasta la expulsión por causas disciplinarias.

# ANEXO 5



Academia Nacional de Seguridad Pública





## PROPUESTA DE MODELO EDUCATIVO.

### 1. MARCO FILOSÓFICO.

La Academia Nacional de Seguridad Pública como la Policía Nacional Civil, son el resultado de una nueva doctrina de seguridad, la cual debe ser conducida por civiles concepción plasmada en los Acuerdos de Paz (1992); cuyo propósito fundamental es convertirse en la manifestación práctica de la consolidación del Estado Social de Derecho, que impulsa la democracia efectiva como un modo de vida social.

De tal manera que como principio básico para la formación de los policías, se entenderá la seguridad pública como la situación social que garantiza y permite el pleno ejercicio y tutela de todos y cada uno de los derechos que ostentan las personas, tanto individuales como colectivas y el cumplimiento de los deberes ciudadanos.

En esta concepción en el marco filosófico la Academia Nacional de Seguridad Pública, asume doctrinariamente, el compromiso de formar integralmente y con excelencia académica policías, capaces de garantizar la seguridad de la población con respeto a los Derechos Humanos, establecido cómo prioridad en el PEI, 2010 – 2014, “Rediseñar e implementar un modelo educativo integral sustentado en la excelencia académica”.

La formación integral implementada por la Academia debe sustentarse en cada uno de los y las policías que forma, cuando en su carrera profesional reflejen una conducta de respeto a la dignidad humana, a la legalidad, la preeminencia de la equidad, la solidaridad, la honradez, la disciplina consciente, la creatividad con sentido crítico de la realidad, y la concienciación ética para la vida, que encierra en sí misma los fundamentos y procedimientos que otorgan sentido a una moral contemporánea, basada en un corpús normativo acorde y en sintonía con lo que la sociedad demanda.



En este modelo experimental, el centro de toda la actividad educativa y formativa será el estudiante, e irá enfocada tanto al desarrollo colectivo como individual, comprometido con la carrera policial.

Respeto Irrestricto de los Derechos Humanos, significa el total y absoluto respeto de esos Principio y valores porque la razón de ser del Estado social democrático es el ser humano, y la Policía, nació con la convicción de convertirse en una institución al servicio de y para la ciudadanía.

La Democracia y el acortamiento de las grandes diferencias sociales que hasta hoy continúan determinando la estructura social, demanda una nueva Policía concebida como servidora de la ciudadanía; por eso es obligación de la Academia formar a los profesionales en seguridad pública comprometidos con la nueva sociedad democrática, pluralista, tolerante, pacífica, responsable para lograr que los y las salvadoreñas asuman este estilo de vida.

La excelencia académica pretende desarrollar las condiciones para que el docente se prepare como investigador, se vuelva innovador, sea un mediador eficiente, respetuoso, actualizado en corrientes educativas como en su especialidad; la excelencia se alcanzará en la medida en que se logre definir una política de gestión de calidad educativa, para crear conciencia sobre éste modelo educativo, escuchando aportes, críticas sanas y propuestas de mejoras en todo el personal docente de la academia y este a su vez haga suyo el modelo y lo irradie al estudiante. Esto demanda jornadas de modelaje y capacitación de los y las docentes. De esta manera, se ayuda a conformar y fortalecer la Didáctica como ciencia, que desde su campo de estudio aporte al proceso de enseñanza-aprendizaje, promueve la reflexión permanente sobre el conjunto de acciones que necesita el profesorado para analizar e innovar de acuerdo a la necesidad, su tarea educativa.

## **2. MARCO EDUCATIVO**

El modelo se ha conformado con un método integral (Citar a Xavier Rogiers) el pensamiento de una comunidad en este caso la ANSP-PNC,

y se estructura de y por, un conjunto de premisas consideradas como verdaderas, y/o de argumentaciones jurídicas normativas. El verdadero educador deberá estar consciente de la correspondencia de su filosofía e ideología con algún paradigma y la posibilidad de que éste no sea válido para educar. Por ello se concluye que:

- Al hablar de educación, en el modelo, se está hablando de un bien social general, como la educación básica que debe preparar para desarrollarse como persona en sociedad y procurar la igualdad de condiciones. En este sentido, es coherente basarse en los cambios, dinámicas y temáticas sociales, producidos por toda la sociedad y que afectan a toda ella.
- En la construcción de su modelo educativo, la ANSP, adopta un modelo Constructivista Social con enfoque por competencias, partiendo de que las personas, desde su nacimiento buscan la forma de adaptarse adecuadamente al entorno y a los problemas que éste presenta. Con esta concepción del aprendizaje aparece la idea de que la persona construye estructuras, a través de la interacción con el medio; de forma que ensambla, extiende, restaura e interpreta un nuevo conocimiento, lo adapta a su experiencia particular y de esta manera construye conocimiento (el educando debe ser capaz de construir y reconstruir sobre la experiencia).

El constructivismo social (Vigotsky) desarrolla un pensamiento dialéctico, considera al aprendizaje como una construcción colaborativa de conocimientos y valores culturales definidos, que se produce mediante oportunidades establecidas socialmente. Éste promueve la construcción del conocimiento y la personalidad individual y social del estudiante, que aprenden y se desarrollan en tanto construyen esos significados. Sus elementos fundamentales son: una epistemología dialéctica (el conocimiento como función de la vida), una concepción de las personas (estudiantes) como entes activos del conocimiento y una interpretación del conocimiento como un proceso social, situado en un contexto histórico y cultural.

El enfoque por competencias en la actualidad considera que las necesidades actuales en educación son:

- *Aprender a saber*. Conocer, aprender a aprender durante toda su vida, adquiriendo una cultura amplia y útil para toda la vida.
- *Aprender a hacer*, orientar al estudiante a resolver cualquier situación que se presente en su rol profesional.
- *Aprender a ser*, desarrollar la personalidad autónoma, con juicio crítico y responsable de su actuación social.
- *Aprender a convivir*, vivir juntos, aprender a ser tolerantes y cooperantes con los demás, con una visión de mundo amplia, al trabajo en equipo.

El constructivismo social como modelo de aprendizaje, permitirá lograr el desarrollo de competencias en el estudiante, que al adoptarse como elementos orientadores del currículo, se constituyen en guía, para que la institución cuente con una directriz con la cual el docente y el estudiante participen activamente en la construcción de los aprendizajes (autoaprendizaje), con los otros (interaprendizaje); porque piensan activamente, explican, interpretan y cuestionan; construyen un pensamiento crítico.

Se orienta el modelo educativo se orienta hacia los siguientes fines:

- Crítico frente a la realidad
- Transformador de la sociedad
- Atento a la diversidad
- Compensador de la desigualdad
- Orientado al desarrollo personal y colectivo
- No supeditado al sistema económico (statu quo)
- Que explique objetivamente la realidad
- Que explique el carácter de la ley y la aplicación de la fuerza del Estado
- Que establezca la relación armoniosa entre policía y sociedad
- Que explique e interiorice en el estudiante y el docente, que la Policía es un servicio público y un instrumento que garantiza la democracia efectiva.
- Que la ética, la moral y la ley son la base de la actuación policial.

El aprendizaje es producto de una interacción social que permite al estudiante resolver problemas de la vida real adecuando los materiales de estudio, su contexto inmediato, la mediación del profesor y principalmente por la actividad interna (mental), que los estudiantes realizan, por ello se vuelve un aprendizaje significativo (Ausubel 1989). Se parte de la idea, que ninguno de los estudiantes llega sin conocimientos, todos poseen conocimientos previos antes de emprender un nuevo aprendizaje. Se reconoce que aparte de los conocimientos sobre la vida adquiridos por los estudiantes, generalmente en contextos sociales que no son los deseados (pobreza, marginación, culturas particulares, familias disfuncionales, etc.) la educación formal recibida es de muy baja capacidad y efectividad a la hora de desempeñarse en el campo laboral. Lo cual compromete a la ANSP y a la PNC a ser comprensivos y subsanar dichas deficiencias sociales, desde el aspecto educativo como humano-social.

La teoría sobre los aprendizajes son recursos para mejorar procesos intelectuales y el desarrollo de habilidades cognitivas y afectivas, las cuales deben ser aplicadas al aprendizaje de cualquier contenido y reorganizadas en situaciones diferentes al ambiente educativo. Estas características son fundamentales en la educación de adultos; que es la que se necesita en la ANSP.

Esta orientación posee dos funciones:

- Identificar las competencias de aprendizaje y proporcionar los criterios básicos para construir los contenidos aplicables al contexto profesional.
- Comprender como se aplica el proceso de aprendizaje cuando el estudiante es el constructor de su propio aprendizaje con sus compañeros, y el docente.

Este modelo educativo se sustenta con base a procesos históricos y sociales ocurridos en nuestro país, condiciones sociales, situación cultural en un momento en el cual se necesita construir un nuevo país, para consolidar los pilares de la democracia. Asumir los elementos expuestos requiere de una educación actualizada que prepare a los futuros profesionales

en seguridad pública, para una práctica ética, técnica y humana de los mismos.

### 3. IMPLICACIONES DEL MODELO.

#### 3.1 Para el estudiante.

##### a. *Metacognición.*

El constructivismo privilegia el rescate de la experiencia, como punto inicial para continuar el aprendizaje. Esto implica que el estudiante debe ir construyendo nuevas etapas de aprendizaje, adquiriendo una nueva zona de desarrollo real; así construirá otros conocimientos. Es decir que aprende sobre los conocimientos ya adquiridos; provocando de esta manera una secuencia de cambio en el estudiante de forma permanente.

##### b. *Autoregulación.*

El estudiante activo en el proceso de su propio aprendizaje se autorregula, es flexible y adapta los cambios de su entorno, por ello aprende a planificar y evaluar sus propios procesos de aprendizaje, conoce sus fortalezas y debilidades, tomando en cuenta eso regula y adecua los objetivos a las circunstancias, (Zimmerman, 1989).

##### c. *Sujeto Activo*

En este contexto educativo, el estudiante se ubica en el centro del aprendizaje; por tanto su rol, pasa de la sumisión a la acción, de objeto a sujeto del aprendizaje. Cobrando especial relevancia la protagonización en las distintas actividades didácticas que constituyen su conocimiento.

##### d. *Gestión de la Información para la investigación.*

Uno de los grandes retos de la educación por competencias es la habilidad que puedan adquirir los estudiantes para gestionar su propia información. Gestionar como búsqueda, sistematización, evaluación y adaptación de la información que le servirá a lo largo de su vida estudiantil y profesional.

Ante el universo de la información, los estudiantes se ven inmersos en un sinfín de datos y hechos que necesitan un orden metodológico para adaptarlos a su investigación, la tecnología y la comunicación de donde se generan tres grandes competencias: Competencias investigativas. Están ligadas al aprendizaje autónomo, y por supuesto, al aprendizaje cooperativo y colaborativo, dado que generalmente se produce investigación en equipo.

*e. Trabajo en Equipo.*

Siendo indispensable el aprendizaje colaborativo, entre los estudiantes, al compartir y descubrir el conocimiento en equipo, quienes son responsables tanto de su propio aprendizaje como del aprendizaje del equipo en general. Sus miembros se necesitan unos a otros y cada estudiante aprende de los demás compañeros con los que interactúa día a día. Para que los integrantes tomen conciencia y experimenten lo que significa la interdependencia. Los resultados grupales suelen superar a los individuales. El trabajo en equipo constituye una de las estrategias fundamentales para el logro de las competencias.

### **3.2 Para el profesor.**

Es necesario que el profesor sea:

- Con preceptos éticos positivos y una conducta moral intachable
- Persona creíble
- De cátedra inteligible y didácticamente construida
- Mediador intercultural
- Animador de una comunidad educativa
- Cumplidor de las normas
- Organizador de una vida democrática
- Promotor cultural
- Intelectual e investigador en su materia.

*a. Acepta y respeta al estudiante.*

El trabajo del profesor es con los estudiantes y no del profesor consigo mismo. Las cualidades o virtudes son construidas por el docente al

imponerse el esfuerzo de disminuir la distancia que existe entre lo que dice y lo que hace. Este esfuerzo que hay entre el discurso y la práctica, es la virtud de la coherencia.

La práctica docente; específicamente humana, es formadora y por eso, ética. Si no, se puede esperar que su personal sea moralista in extremis, se puede y se debe exigir de ellos seriedad y rectitud.

La responsabilidad del profesor que a veces no se percibe siempre es grande. La propia naturaleza de su práctica eminentemente formadora subraya la manera en que se realiza. Su presencia en el salón es de tal manera ejemplar que ningún profesor o profesora escapa al juicio que los estudiantes hacen de él o de ella; y tal vez el peor de los juicios es el que se expresa en la “falta” de juicio. El peor juicio es el que considera al profesor una ausencia en el salón.

El profesor autoritario, el profesor permisivo, el profesor competente, serio, el profesor incompetente, irresponsable, el profesor amoroso con la vida y de la gente, el profesor mal querido, siempre con rabia hacia las personas y el mundo, frío, burocrático, racionalista, ninguno de ellos pasa por los estudiantes sin dejar su huella.

De allí la importancia del ejemplo que ofrezca el profesor de su lucidez y de su compromiso en la pelea por la defensa de sus derechos, así como por la exigencia de las condiciones necesarias para el ejercicio de sus deberes. El profesor tiene el deber de dar sus clases, de realizar su tarea docente. Para eso, requiere condiciones favorables, higiénicas, espaciales, estéticas, sin las cuales se mueve con menos eficacia en el espacio pedagógico.

*b. Diseña y ejecuta estrategias metodológicas innovadoras.*

Las estrategias metodológicas son las acciones adecuadas seleccionadas por el/la docente para lograr las distintas competencias y serán organizadas de modo que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje.

Tomando en cuenta el diagnóstico, ejes, dominios curriculares, entre otros.

*c. Los recursos y equipos didácticos*

Son todos los elementos empleados por el docente para facilitar el aprendizaje de los estudiantes tales como: fotos, láminas, libros, diapositivas, películas, etc. Para cada actividad se deberán seleccionar los recursos necesarios que contribuyen a lograr un mejor aprendizaje.

En la selección de recursos se puede tener en cuenta algunos de los siguientes criterios:

- Deben ser pertinentes respecto a los objetivos que se pretenden lograr.
- Deben estar disponibles en el momento en que se les necesita.
- Deben ser adecuados a las características de los estudiantes.
- Deben seleccionarse los recursos que permitan obtener los mejores resultados al más bajo costo, que impliquen la mínima pérdida de tiempo y que puedan ser utilizados en distintas oportunidades.

*d. Motiva a aprender.*

Un profesor cercano al estudiante, afectivo, convencido y contento con su función tendrá más oportunidades de “vender” su discurso que otro que desarrolle actitudes contrarias. La motivación, dice Huertas, “no es otra cosa que un conjunto de patrones de acción que activan al individuo hacia determinadas metas”. En la escuela y en la vida en general, la motivación es fundamental para el aprendizaje. Mucho se logra si el estudiante quiere hacer las cosas porque está convencido, motivado, dispuesto a esforzarse por aprender, hacer o crear. Si no hay motivación, todo será un constante jaloneo en una batalla que está perdida de antemano.

*e. Acompañamiento – tutoría.*

La Tutoría es una actividad inherente a la función del profesor que se realiza individual y colectivamente con los estudiantes de un grupo, con



el fin de facilitar la integración personal de los procesos de aprendizaje (Lázaro y Asensi). El tutor, como actor educativo, programa y desarrolla las actividades académicas con fines formativos, de investigación y proyección social; acompaña el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, mediante la puesta en práctica de estrategias de asesoría a las temáticas de los cursos, la orientación sobre los métodos de estudio, el seguimiento y la evaluación, así como el uso de las múltiples mediaciones pedagógicas. Así mismo lidera las inter actividades académicas y pedagógicas con los estudiantes.

Habilidades, capacidades y funciones de un profesor-tutor.

En lo que respecta a las habilidades y capacidades que el tutor debe fomentar se plasman las siguientes:

- Mantener una actitud ética y empática hacia los estudiantes.
- Conservar durante todo el proceso tutorial la creatividad para aumentar el interés del tutorado, asimismo deberá ser crítico, observador y conciliador.
- Tener un manejo de la pedagogía de la pregunta para ayudar al estudiante a identificar sus intereses formativos.
- Conocer los vínculos entre las diferentes áreas del ejercicio profesional y las diversas asignaturas que ofrecen los planes de estudio.
- Reconocer el esfuerzo en el trabajo realizado por sus tutorados.

En cuanto a las funciones que el tutor debe desarrollar, se destacan los siguientes:

- Mantenerse capacitado en el manejo de un concepto claro y actualizado de la formación integral de los estudiantes, así como, en los diferentes recursos tecnológicos educativos.
- Estar capacitado para aplicar técnicas de trabajo grupal.
- Conocer planteamientos teóricos y prácticos acerca de los estilos de aprendizaje de los jóvenes, así como de las características de los procesos de aprendizaje y del desarrollo de habilidades cognitivas y

metacognitivas, como elementos que ayudarán en el acercamiento con los estudiantes.

- Estar capacitado en cuanto al conocimiento y aplicación de los mecanismos de registro de información y evaluación de los resultados de su actividad para que estén en la posibilidad de realizar el seguimiento de sus estudiantes.
- Debe obtener los antecedentes académicos de cada estudiante durante su tránsito por el nivel educativo previo al que cursa.
- Entablar una efectiva comunicación entre las autoridades, coordinadores, profesores y otros especialistas participantes, así como también con los estudiantes, para tomar las medidas adecuadas para atender a las necesidades educativas.

Ser profesor-tutor no es una tarea fácil, ya que si sólo siendo docente y dedicando exclusivamente el tiempo a impartir las materias que le corresponden, representa un trabajo arduo, el ejercer también el rol como tutor, tanto en la modalidad individual como grupal, es una actividad desgastante, pero al mismo tiempo enriquecedor.

*f. Investigar, estudiar y divulgar materias relativas a la Policía Nacional Civil y la seguridad Pública. (Artículo 3. C).*

Los Acuerdos de Paz asignan a la ANSP, el rol de investigar desde la perspectiva académica las temáticas relativas a la seguridad pública, por tanto todo el personal docente de la institución deberá disponer de espacios para desarrollar esta misión.

#### **4. IMPLICACIONES DEL MODELO PARA LA GESTIÓN ACADÉMICA.**

Es importante y prioritario, entablar una discusión profunda, rigurosa, sistemática y permanente a nivel nacional e internacional (foros, simposios, etc.) que lleve al pensamiento y a la acción didáctica a una integración complementaria, que propicie las respuestas adecuadas y sólidamente fundamentadas a las interrogantes que surgen en el campo de la enseñanza-aprendizaje y sobretodo del de la nueva formación policial en una sociedad democrática.

Es importante abordar temas como el tipo de sociedad que se desea, la enseñanza que se necesita para construir una formación pertinente. Cuáles y por qué son los problemas didácticos a abordar.

- a. Evaluación, monitoreo y acompañamiento permanente de los componentes del Modelo Educativo.
- b. Política de formación continua del profesorado.
- c. Actualización bibliográfica constante
- d. Biblioteca virtual.
- f. TIC's en procesos educativos.
- g. Campos de simulaciones.
- h. Responsabilidad social de la ANSP.
- i. Gestión, ética y calidad de vida institucional.
- j. Investigación vinculada a problemas institucionales y de seguridad ciudadana.
- k. Evaluación por competencias.



Este libro se imprimió  
en Talleres Gráficos UCA  
consta de 500 ejemplares.  
Diciembre 2013.



**Academia Nacional de Seguridad Pública**