

Efecto de los programas de formación de la Academia Nacional de Seguridad Pública y de la Policía Nacional Civil, en el desarrollo profesional de la Policía en El Salvador, 2015*

Gonzalo Rodríguez

Global Society, El Salvador
direccion@globalsociety.ws

Recibido: Marzo 9 de 2017
Aceptado: Mayo 6 de 2017

BIBLID [2225-5648 (2017), 7:1, 321-398]
<http://dx.doi.org/10.5377/rpsp.v7i1.4314>

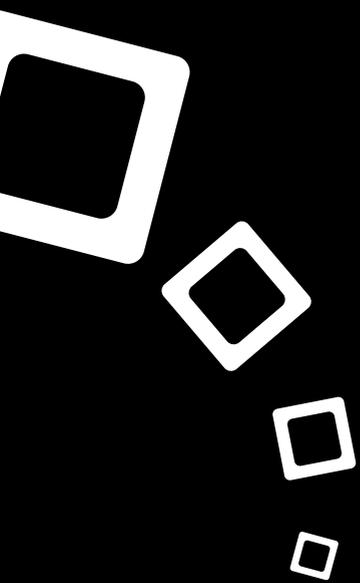
Resumen

El presente artículo está fundamentado en el informe de evaluación anual de la Policía Nacional Civil (PNC), realizado por la firma consultora Global Society. Su objetivo es determinar los cambios que los procesos de formación sistemática que se desarrollan en la ANSP y en la PNC, han tenido en el desarrollo profesional de la Policía. La metodología del estudio se basó en la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas de recolección de datos. Dentro de las primeras, se encuentra el empleo de encuestas dirigidas al personal policial y a los ciudadanos. En cuanto al segundo grupo de técnicas, se facilitaron entrevistas en profundidad y se realizaron grupos focales. Los resultados indican que existe un crecimiento importante en las capacidades de estas 2 instituciones (ANSP y PNC), por desarrollar procesos de formación cada vez más eficientes. Los procesos educativos, por lo general, cumplen con los estándares requeridos en áreas como planificación, evaluación, seguimiento, prácticas etc.; sin embargo, aún existen temas que deben ser atendidos, como por ejemplo, una mayor coordinación entre ambas instituciones y establecer parámetros educativos similares de funcionamiento. En su parte final, el estudio presenta un conjunto de recomendaciones que, de ser aplicadas, mejorarían sustancialmente el esfuerzo de formación que se realiza en la Policía.

Palabras clave

Formación policial, capacitación, desarrollo profesional, policía.

- Estudio original presentado al Centro de Investigación Científica (CINC-ANSP) para su publicación en el onceavo número de la revista "Policía y Seguridad Pública".



Effect of the training programs of the National Academy of Public Security and the National Civil Police in the professional development of the Police in El Salvador, 2015*

Gonzalo Rodríguez

Global Society, El Salvador
direccion@globalsociety.ws

Received: March 9, 2017
Accepted: May 6, 2017

BIBLID [2225-5648 (2017), 7:1, 321-398]
<http://dx.doi.org/10.5377/rpsp.v7i1.4314>

Abstract

This article is based on the annual evaluation report of the National Civil Police (PNC), conducted by the consulting firm Global Society. Its objective is to determine the changes that the systematic education processes developed at the ANSP and the PNC, have had in the professional development of the Police. The methodology of the study was based on the application of quantitative and qualitative data collection techniques. Among the first are the use of surveys addressed to police personnel and citizens. As for the second group of techniques, in-depth interviews and focus groups were conducted. The results indicate that there is a significant capacity building effort in these two institutions (ANSP and PNC), for developing increasingly efficient training processes. Educational processes, in general, meet the required standards in areas such as planning, evaluation, monitoring, practices, etc.; However, there are still issues that need to be addressed, such as greater coordination between the two institutions and establishing similar educational performance parameters. In the final part, the study presents a set of recommendations that, if implemented, would substantially improve the training effort that is carried out in the Police.

Keywords

Police education, training, professional development, police.

- Original study submitted to the Centro de Investigación Científica (CINC-ANSP) for publication in the eleventh issue of the "Policía y Seguridad Pública" Journal.

Introducción

El presente documento tiene como finalidad, exponer los resultados del estudio realizado por la firma consultora independiente Global Society, bajo la coordinación de la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP), sobre los programas de formación que desarrollaron tanto la ANSP como la PNC durante el año 2015.

Dicha evaluación se ha propuesto valorar los programas de formación que han impartido la ANSP y la PNC, y su efecto en el desarrollo profesional de los recursos humanos de la Policía Nacional Civil, a fin de analizar y determinar cómo ha impactado la formación policial desarrollada en el nuevo paradigma de la seguridad pública. Estos propósitos llevan a hacer algunas consideraciones de tipo conceptual, que permiten exponer los fundamentos desde los cuales ha sido desarrollado este estudio. En primer lugar, se ha propuesto evaluar los programas de formación que ha impartido la PNC en coordinación con la ANSP.

Se han logrado identificar básicamente 3 tipos de cursos o capacitaciones: Los cursos de ascensos, los cuales están normados en la Ley Orgánica de la PNC en su artículo 3, y que corresponden a una de las responsabilidades de la ANSP de evaluar sistemáticamente al personal de la PNC y organizar los cursos correspondientes, para los efectos de promoción y ascenso de sus miembros en todos los niveles y categorías. Existen además, los cursos de especialización y los cursos de actualización. Estos últimos están contenidos en la Ley de la Carrera Policial, en los artículos 43 al 51, estableciéndose 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. Así mismo, se establece que la PNC y la ANSP deberán planificar y organizar cursos, seminarios y conferencias para mantener actualizado al personal policial.

Sobre los programas y cursos de actualización, la Ley de la Carrera Policial establece que estos estarán dirigidos fundamentalmente a mantener e incrementar los conocimientos y la capacidad del personal policial en todos los niveles y categorías, en aquellas materias que hayan experimentado modificaciones o evoluciones substanciales. Con respecto a la especialización, la mencionada Ley define que la PNC, de acuerdo a las necesidades de servicio, determinará y solicitará a la ANSP los cursos de especialización que se requieran en las distintas áreas de la actividad policial. En cuanto a su objetivo, la formación especializada tendrá como finalidad la capacitación de expertos en áreas y funciones policiales concretas y la profundización en determinadas materias. La idea, señala el mismo documento, es que las personas que la Dirección General de la PNC, en base a aptitudes y necesidades de servicio, designe a ocupar estos cargos, sean aquellas que han sido especializadas.

La evaluación ha explorado preferentemente este tipo de formación, aunque ha descubierto que existe una serie de procesos de capacitación que se dan en la Policía, que no necesariamente se desarrollan en los canales institucionales. ¿A qué tipo de canales se referirá este estudio? En primer lugar, a la Academia Nacional de Seguridad Pública, que es la instancia que ha sido designada para asegurar que dichos procesos cumplan con criterios y estándares apropiados. Por otra parte, el artículo 38 de la Ley Orgánica de la PNC establece que la División de Talento Humano, por medio del Centro de Formación y Capacitación Institucional, en coordinación con la ANSP, mantendrá un sistema de investigación de necesidades de formación especializada y de capacitación en áreas afines a la labor policial, para que diagnostique y proponga estrategias y metodologías para su ejecución en las distintas áreas de la corporación policial.

La ANSP y el Centro de Formación y Capacitación Institucional, son los principales referentes investigados en este proceso, para determinar el modelo de formación que se desarrolla en el sistema policial. En este sentido, poner la mirada en la formación policial representa analizar los múltiples factores y actores que intervienen, desde la fase de diagnóstico hasta la implementación y evaluación de los procesos formativos. Un estudio de este tipo, debe proporcionar un conocimiento que sea útil para el diseño de estrategias que garanticen la calidad de las acciones formativas y que se asegure el desarrollo profesional que la institución requiere, en concordancia con los tiempos actuales. En este esfuerzo, es sumamente útil clarificar el tipo de vínculo que existe entre las necesidades de profesionalización y modernización ya antes planteadas y toda la estructura que permite que esta acción sea posible. Se habla de los sistemas financieros en apoyo a la formación, los recursos humanos y tecnológicos con los que se cuenta, las políticas educativas que configuran el actual ambiente, el modelo de Policía que se pretende consolidar y el grado de coordinación y sinergia entre los actores.

A partir de esta evaluación, se han establecido cuáles son las fortalezas y debilidades de las acciones que se realizan, cómo el contexto está influenciando dichos procesos y viceversa, y cuáles deben ser las medidas o decisiones que se deben tomar para mejorar la calidad de la formación.

Por otra parte, en la rendijas de los procesos de formación de la Policía, se han colado algunos factores que ahora se consideran restrictivos al nuevo modelo de Policía, dentro de los que se encuentran la excesiva centralización, la sostenibilidad de las acciones de formación en las modalidades antes señaladas y el modelo profesional autoritario con características militares que podría coexistir con los nuevos paradigmas.

Para llevar a cabo esta evaluación, se han empleado técnicas mixtas, es decir, estrategias de recolección de datos cualitativas y cuantitativas. Den-

tro de las primeras, se ha aplicado la técnica del grupo focal, grupos de discusión y entrevista a informantes clave. En las técnicas cuantitativas, se han aplicado encuestas a policías, a jefes policiales que tienen personal bajo su mando y a la población civil, para conocer su opinión sobre el trabajo que desarrolla la PNC.

Esta evaluación se propusodar cuenta del impacto que los programas de formación desarrollados por la Academia Nacional de Seguridad Pública y la Policía Nacional Civil, han tenido en la formación policial. Estos programas, como plantea Tünnermann (2008), no son instrumentos aislados, sino que corresponden a un determinado modelo educativo que es, en términos pedagógicos, un conjunto de paradigmas educativos que la institución profesa. Esta concepción es la principal fuente orientadora para la docencia, la investigación, la extensión, la vinculación y los servicios.

El modelo que la ANSP utiliza es el basado en competencia, que para José Ángel García (2011), es aquel que toma en cuenta los procesos cognitivos-conductuales, como comportamientos socio-afectivos (aprender a aprender, aprender a ser y a convivir), las habilidades cognitivas y socioafectivas (aprender a conocer), psicológicas y sensoriales y motoras (aprender a ser) para llevar a cabo una función o una actividad.

Desde la perspectiva del estudio, la formación es un proceso sistemático y organizado, que tiene como eje central, un propósito u objetivo a alcanzar, un conjunto de procedimientos para alcanzarlos y una forma de determinar que dicho fin se ha alcanzado. Un programa de formación entonces, recoge todos los componentes y herramientas para desarrollar la formación: Esto es una currícula, una metodología, un sistema de evaluación y otros factores que son necesarios como la relevancia, el nivel de actualidad de los contenidos y su grado de aplicabilidad.

Desarrollar una evaluación a partir de esta perspectiva, también demanda de un enfoque metodológico sistémico. Es por ello, que en la investigación se ha utilizado la metodología CIPP (Contexto, Insumos, Procesos y Productos) propuesto por Stufflebeam (1971).

El contexto en la evaluación bajo este enfoque, analizó aspectos que forman parte del ambiente donde se desarrollan los procesos que impulsan la ANSP y la PNC.

La evaluación de los **insumos** se basó en la capacidad para valorar los recursos con los que cuenta el programa de formación de los miembros de la PNC, los recursos financieros y las condiciones en los que se desarrollan los procesos de formación.

La evaluación de **procesos** permitió identificar las fortalezas y debilidades de la planificación y los procedimientos que son ejecutados en la formación de policías, aquí se describen y se juzgan las actividades desarrolladas.

La evaluación de **productos** se refirió a recopilar descripciones y juicios acerca de los resultados obtenidos por el sistema de formación y relacionarlos con los objetivos propuestos, la información proporcionada por el contexto, por la entrada de dato y por el proceso de interpretar su valor y su mérito.

A este modelo, se agrega la **retroalimentación**, es decir, aquellos procesos que le permiten al sistema saber si se están generando los resultados esperados por el proceso de formación, los sistemas de monitoreo y comunicación entre los distintos niveles. En la Tabla 1 se puede visualizar cómo se ajustan los objetivos de la consultoría con el modelo CIPP+R.¹

1. Objetivos del estudio

1.1 Objetivo general

Evaluar los programas de formación que ha impartido la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP), en el período 2014-2015, a fin de analizar y determinar cómo ha impactado la formación policial en el desarrollo del nuevo modelo de Policía.

1.2 Objetivos específicos

1. Evaluar el contexto institucional, político y socioeconómico en que se da la formación, ANSP-PNC durante el período 2014-2015.
2. Estudiar qué cambios institucionales (en las políticas, prácticas y creencias), se han generado en la PNC que directamente han sido influenciados por el programa de formación.
3. Analizar e identificar cómo afectan los actores involucrados en el proceso de formación y conocer su influencia específica en los resultados.

2. Metodología

La metodología que la firma consultora empleó, se fundamentó en el modelo CIPP (Contexto, Insumos, Procesos y Productos) propuesto por Stufflebeam (1971). Por tanto, la evaluación realizada bajo este modelo, buscó identificar estos 4 ámbitos, adicionando la fase de la retroalimentación.

1 La R, en el modelo significa retroalimentación.

Tabla 1. Relación entre los objetivos del estudio y el modelo de evaluación propuesto

	Contexto	Insumos	Procesos	Productos	Retroalimentación
Objetivos del estudio	Evaluar el contexto institucional, político y socioeconómico en que se da la formación ANSP-PNC (1)*	Papel de los actores involucrados en el proceso de formación y conocer su influencia específica en los resultados (3)	<p>Verificar si se ha logrado la cualificación profesional del policía en función de sus tareas (4)</p> <p>Estudiar si los procesos formativos propician el análisis de los procesos sociales (5)</p> <p>Proponer medidas con el objetivo de crear o desarrollar sistemas existentes y redefinir funciones en los implicados (7)</p>	Cambios institucionales en las políticas, prácticas y creencias que se han generado en la PNC, influenciadas por el programa de formación (2)	Conocer si se promueve mejorar la comunicación y colaboración entre categoría y servicios (6)

* Los números entre paréntesis se corresponden con los 7 objetivos específicos de la evaluación.

Fuente: Elaboración propia

2.1 Técnicas de recolección de la información

Para el presente estudio, se aplicó una serie de metodologías, tanto cualitativas como cuantitativas, que estuvieron en función del tipo de información que se recolectó. En la siguiente tabla, se resumen los objetivos propuestos y la metodología empleada.

Tabla 2. Fuentes a emplear y metodologías de recolección de datos, según objetivos del estudio.

Objetivos del estudio	Fuentes	Metodología
Evaluar el contexto institucional, político y socioeconómico en que se da la formación ANSP-PNC	Docentes de la ANSP y policías que se dedican a la formación como instructores, monitores y evaluadores de alumnos en prácticas. Documentos institucionales	Grupos de discusión, revisión bibliográfica y análisis de contenido
Cambios institucionales en las políticas, prácticas y creencias que se han generado en la PNC, influenciadas por el programa de formación	Subdirector general y jefes de las subdirecciones. Jefes de Talento Humano y del Centro de Capacitación y Formación Institucional. Documentos institucionales	Grupo de discusión, revisión documental y entrevistas en profundidad
Papel de los actores involucrados en el proceso de formación y conocer su influencia específica en los resultados	Profesores no policías de la ANSP y de la PNC	Grupo focal
Verificar si se ha logrado la cualificación profesional del policía en función de sus tareas	Formadores de la ANSP-PNC. Personal de la PNC	Grupo focal y encuesta
Estudiar si los procesos formativos propician el análisis de los procesos sociales	Personal policial de la PNC	Encuesta
Conocer si se promueve mejorar la comunicación y la colaboración entre categoría y servicios	Subdirector general y jefes de las subdirecciones. Jefes de Talento Humano y del Centro de Capacitación y Formación Institucional.	Entrevista a informante clave
Proponer medidas con el objetivo de crear o desarrollar sistemas existentes y redefinir funciones en los implicados.	ANSP-PNC y personal de las universidades	Técnica Delphi (grupo de expertos en educación)

Fuente: Elaboración propia

Las técnicas que se emplearon y que han sido consignadas en la tabla anterior son:

- **Encuesta.** Esta técnica consistió en la aplicación de un instrumento previamente codificado a una muestra seleccionada aleatoriamente. Es de naturaleza cuantitativa y su aporte es que permite medir los fenómenos de interés por medio de porcentajes, medias y otras herramientas estadísticas.
- **Grupo focal.** Su principal objetivo fue encontrar patrones de respuestas de un grupo que posee una cierta homogeneidad alrededor de una entrevista. Por ejemplo, un grupo de mujeres agentes de la PNC y un grupo de docentes de la ANSP.
- **Grupo de discusión.** Esta técnica se fundamenta en el diálogo con diferentes actores sobre un determinado tópico de investigación, la cual es guiada por un facilitador hasta encontrar consensos y disensos sobre la temática que se aborda. Aquí los actores están en constante comunicación, el facilitador solo orienta la conversación.

Sobre los aspectos a medir, los indicadores seleccionados para la evaluación fueron los que se presentan a continuación.

Tabla 3. Indicadores seleccionados para evaluación

Objetivos	Dimensiones a medir
Evaluar el contexto institucional, político y socioeconómico en que se da la formación ANSP -PNC	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la política educativa de la ANSP - Diseño de nuevos programas - Enfoques del modelo educativo de formación - Cambios en la currícula - Asignación presupuestaria, etc.
Analizar e identificar cómo afectan los actores involucrados en el proceso de formación y conocer su influencia específica en los resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Papel de cada uno de los actores en el proceso: Profesores no policías, instructores policías, monitores y evaluadores en el entrenamiento en el servicio - El currículum oculto y agentes que los promueven - El rol del personal administrativo - Establecer la distinción entre la influencia que ejercen los instructores policías y los no policías en el proceso de formación

<p>Estudiar qué cambios institucionales (en las políticas, prácticas, creencias), se han generado en la PNC que directamente han sido influenciados por el programa de formación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los modelos de diagnóstico y planificación de la formación que se da en la ANSP y PNC - Las actitudes de la Policía relacionada con una perspectiva centralista, militar y vertical de las decisiones - La profesionalización y modernización de la Policía
<p>Analizar e identificar cómo afectan los actores involucrados en el proceso de formación y conocer su influencia específica en los resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de los actores involucrados en la formación y las unidades a las que pertenecen - Los procesos de planificación, metodología y diagnósticos que realizan de los cursos - Nivel de formación de los formadores en ambas instituciones - Grado de coordinación entre instancias formadoras de la ANSP, PNC y otros
<p>Verificar si se ha logrado la cualificación profesional de la Policía en función de sus tareas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración que hace la población de los servicios que brinda la PNC - Valoración de jueces y fiscales sobre el papel de la PNC - Estimaciones de jefes policiales sobre la cualificación profesional del personal asignado
<p>Estudiar si los procesos formativos propician el análisis de los hechos sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas de las que disponen para hacer un análisis de los hechos - Grado de aplicación de acciones policiales para incidir en esa realidad social
<p>Conocer si se promueve mejorar la comunicación y colaboración entre categorías y servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de colaboración que existe entre las diferentes categorías y servicios para extender los resultados de procesos formativos
<p>Proponer medidas con el objetivo de crear o desarrollar sistemas existentes y redefinir funciones en los colaboradores implicados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de áreas de mejora - Estrategias a implementar para mejorar el proceso de formación y profesionalización de la PNC - Perfiles redefinidos de las funciones de los colaboradores implicados

Fuente: Elaboración propia

2.2 Muestra

Se estimó una muestra representativa a nivel nacional para la encuesta que se aplicó a los distintos niveles de la Policía Nacional Civil. El propósito del modelo de selección fue incluir a personal de las 4 regiones del país, así como incluir un porcentaje representativo de hombres y mujeres de forma proporcional.

Para la afijación de la muestra se propusieron los siguientes parámetros:

- Error de muestreo de $\pm 5\%$
- Nivel de significación del 95%

La muestra que participó en el presente estudio es la siguiente:

Tabla 4. Participantes en el estudio por tipo de población, número de participantes, distribución y técnica a aplicar

No.	Población	Número de participantes	Distribución	Técnica a aplicar
1	Jefes de las siguientes subdirecciones: Dirección General, Investigaciones, Seguridad Pública, Áreas Especializadas, Tránsito Terrestre, Policía Rural y Antipandillas	7	Uno por cada subdirección	Entrevista en profundidad
2	Población civil	120	30 personas por región de país	Encuesta
3	Personal policial	100	Seguridad pública (20 por región y 40 para región metropolitana)	Encuesta
		10	Investigaciones	
		20	Áreas especializadas	
		30	Tránsito Terrestre	
		20	Policía Rural	
		20	Antipandillas	
4	Especialista de educación de la PNC y ANSP	20	10 por cada institución	2 grupos focales
5	Grupo de especialistas de la ANSP/PNC y universidades	10		Técnica Delphi
	Total	357		

Fuente: Elaboración propia

2.3 Procedimiento metodológico

En términos de procedimientos generales, el área técnica del estudio fue supervisada por el coordinador de campo de la firma consultora, quien también estuvo encargado de establecer un ágil sistema de comunicación y coordinación para levantar la información en el terreno.

La evaluación consideró los siguientes pasos metodológicos:

Fase 1. Fase de campo

Durante esta fase, se hicieron las visitas a las instituciones/personas señaladas anteriormente. Se aseguró contar con información confiable y de calidad.

Fase 2. Procesamiento y análisis de la información

Una vez la información fue recolectada, se elaboraron 2 bases de datos, una en Excel y otra en SPSS. Se crearon las gráficas y tablas requeridas, según los indicadores que se definieron. Global utilizó además el sistema Tableau y R para la creación de gráficos y mapas perceptuales para exponer los fenómenos que se estudiaron.

Para el procesamiento cualitativo, se utilizó el software Nvivo por medio del cual se hicieron 3 tipos de análisis esenciales para datos cualitativos: La técnica del wordcloud, que consiste en la elaboración de una nube de palabras que identifique aquellas áreas más relevantes, el uso de conglomerados de palabras y el mapa ramificado.

Fase 3. Elaboración del informe final

Ya con la data organizada y representada, se procedió a escribir el informe final. Se envió un primer borrador y luego de las observaciones, se escribió el documento definitivo. El formato de la entrega del informe fue en Word, de tal forma que permitió hacer las modificaciones correspondientes. Adicionalmente, se elaboró un brochure con un resumen de los resultados de la evaluación.

3. Contexto del estudio

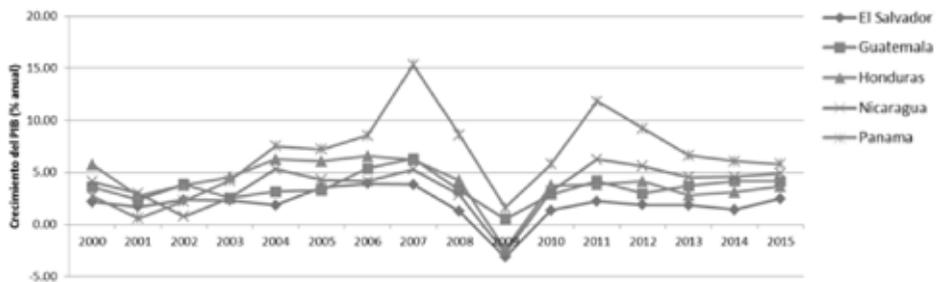
Esta sección se orienta a exponer la situación económica, social y política en que se desarrollan los procesos de formación de la Policía Nacional Civil.

3.1 Contexto económico

La situación económica de El Salvador, desde los Acuerdos de Paz, muestra un crecimiento económico heterogéneo o mixto, como prefieren llamarlo los economistas. El país mejoró sustancialmente entre 1992 y 1995, con un crecimiento cercano al 6.8%; pero en el período 2000-2009, dicho comportamiento pasó a ser modesto al estar cercano a 2% e incluso negativo en el 2009. De acuerdo a las tasas de los últimos 15 años, el país ha estado por debajo de las demás naciones de la región centroamericana.

Según el Banco Mundial, el crecimiento del país durante el 2015 muestra una ligera mejora. En el siguiente gráfico es posible también apreciar que Panamá tiene el mayor crecimiento en los últimos cinco años. Guatemala, pese a la crisis social y política reciente ha mantenido una tasa de crecimiento sostenible. La línea del gráfico que muestra el comportamiento económico de El Salvador, es la de color anaranjado. Este gráfico también da cuenta que el bajo crecimiento del país no es reciente, sino lleva ya varios años sin lograr una adecuada recuperación.

Gráfico 1. Crecimiento económico de los países de la región



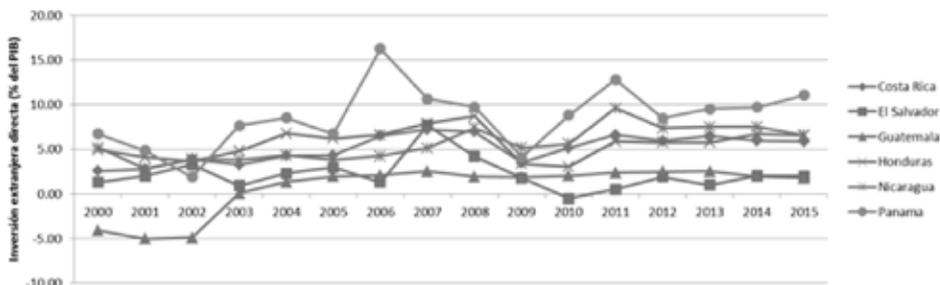
Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial, base de datos. <http://databank.bancomundial.org/data/databases.aspx>

Uno de los rasgos de la economía salvadoreña es que está dominada por el sector servicios, el cual constituye el 60% del PIB, seguido por la manufactura y la agricultura. La economía está dolarizada desde el 2001. Un factor relevante en este análisis es que las remesas anuales que envían trabajadores principalmente de los Estados Unidos, representan el 17% del PIB.

El sector de exportación más dinámico son las maquilas de productos fabricados y ensamblados, que poseen un bajo valor agregado y no son tecnológicamente intensivas. Los productos de las maquilas constituyen la mitad de todas las exportaciones.

Otro dato importante es la inversión extranjera directa (Foreign Direct Investment-FDI-) como porcentaje del PIB, puede visualizarse en el siguiente gráfico, donde El Salvador, está siempre a la zaga de la región centroamericana. Panamá es el país con mayor inversión extranjera directa, seguida por Nicaragua, Costa Rica, Honduras, Guatemala y El Salvador.

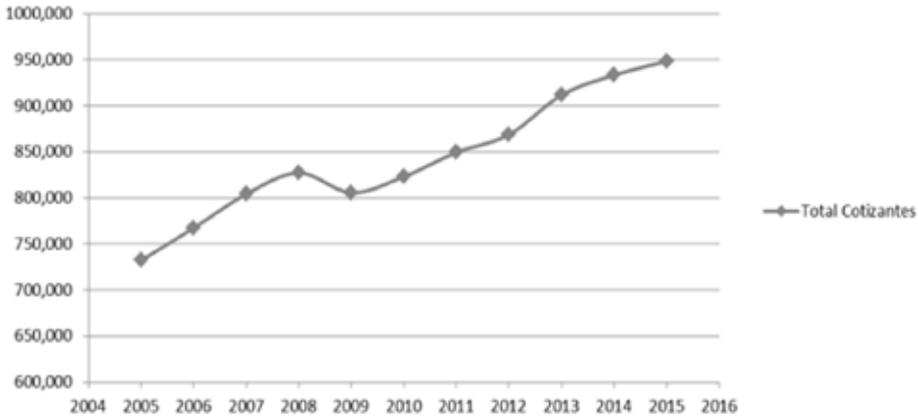
Gráfico 2. Inversión extranjera directa, entrada neta de capital para los países de la región centroamericana (balanza de pagos, US\$ a precios actuales)



Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial, base de datos. <http://databank.bancomundial.org/data/databases.aspx>

Esta situación se refleja en diferentes aspectos, siendo uno de ellos el desempleo. Según el informe de análisis económico realizado por la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (2015), el problema de la crisis económica hay que buscarlo en el sistema capitalista, que como ha sido históricamente demostrado, provoca dinámicas cíclicas, que hace que se estanque el crecimiento cada cierto ciclo. Para el estudio citado, el capitalismo produce aspectos como la tendencia decreciente de la tasa de ganancia que perciben los empresarios, la concentración del capital y las condiciones del desempleo. En el siguiente gráfico, se aprecia cuál es la evolución del empleo, medido a partir de los cotizantes del Instituto Salvadoreño del Seguro Social. Como puede apreciarse, desde 2005, se observa una tendencia hacia el alza, reportándose únicamente disminución en el año 2009. Esto podría indicar que la crisis económica no ha tenido mayor impacto en la dinámica de empleo; sin embargo, habría que matizar que un 21.6% son trabajadores de la industria de la manufactura y un 20% son trabajadores del Gobierno. Apenas un 1.7% es del sector agropecuario, un 2.9% es del sector de la construcción.

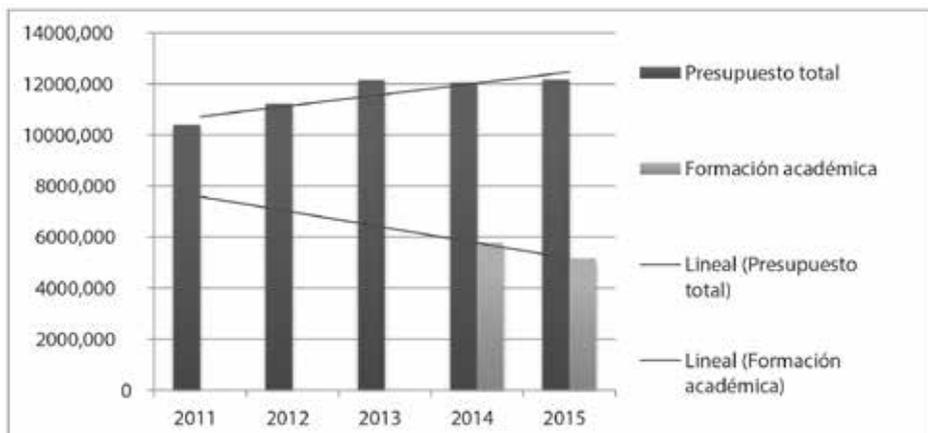
Gráfico 3. Total de cotizantes del ISSS. El Salvador, 2005-2015



Fuente: Memoria de Labores del ISSS, 2015.

Ahora bien, ¿cuál ha sido el impacto de la situación económica en los presupuestos de la Academia Nacional de Seguridad Pública? En los presupuestos totales por cada año, como lo muestra el siguiente gráfico, la tendencia es hacia el crecimiento, aunque hay una ligera disminución entre el año 2013 y 2014, que no logra recuperarse en 2015. Donde sí hay una evidente disminución es en las partidas destinadas a la formación académica, que disminuyen entre 2014 y 2015.

Gráfico 4. Presupuesto de la Academia Nacional de Seguridad Pública. El Salvador, 2011-2015



Fuente: Informes de Presupuesto de la Academia Nacional de Seguridad Pública para los años: 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015.

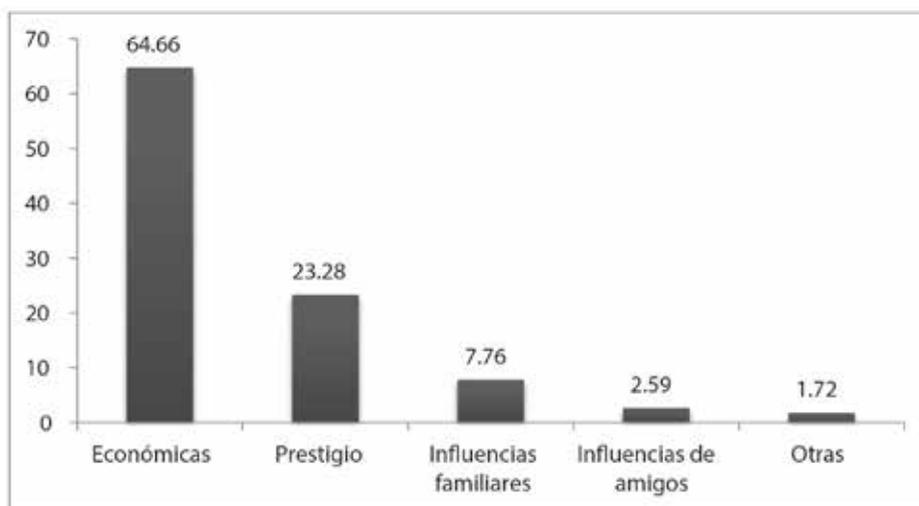
3.2 Contexto social

Para analizar el contexto social, es preciso establecer que muchos de los cambios que ocurren en la esfera económica, tienen su impacto en la dinámica social del país. Un primer acercamiento a este tema es la creciente fractura del esquema económico y el poco espacio que existe para los jóvenes para integrarse al mercado laboral. En un estudio realizado en 2014 (ANSP, 2014a), se encontró que la principal razón por la cual los agentes han ingresado a la PNC ha sido por razones económicas. Este vínculo entre clima económico y estrategias de vida, hace suponer que la Policía tendrá una importante demanda de jóvenes que buscan salir de la pobreza o del desempleo, mediante una posición en la corporación policial.

Esta realidad social plantea al menos 2 retos a la formación policial: Por una parte, el formar sensibilidad hacia el servicio policial conforme al nuevo modelo de Policía comunitaria, que está bastante alejada de la percepción que la ciudadanía tiene de lo que debe ser un policía. Por otro, la necesidad de seleccionar a aspirantes que muestren las mejores actitudes y habilidades para ser parte de la corporación policial.

En el siguiente gráfico, pueden observarse las razones -que señala el estudio referido antes-, por las cuales algunos miembros de la corporación han ingresado a la PNC. Como puede verse, la situación económica representa un importante motivador para ser parte de la Policía.

Gráfico 5. Razones por las cuales los agentes hombres ingresaron a la PNC

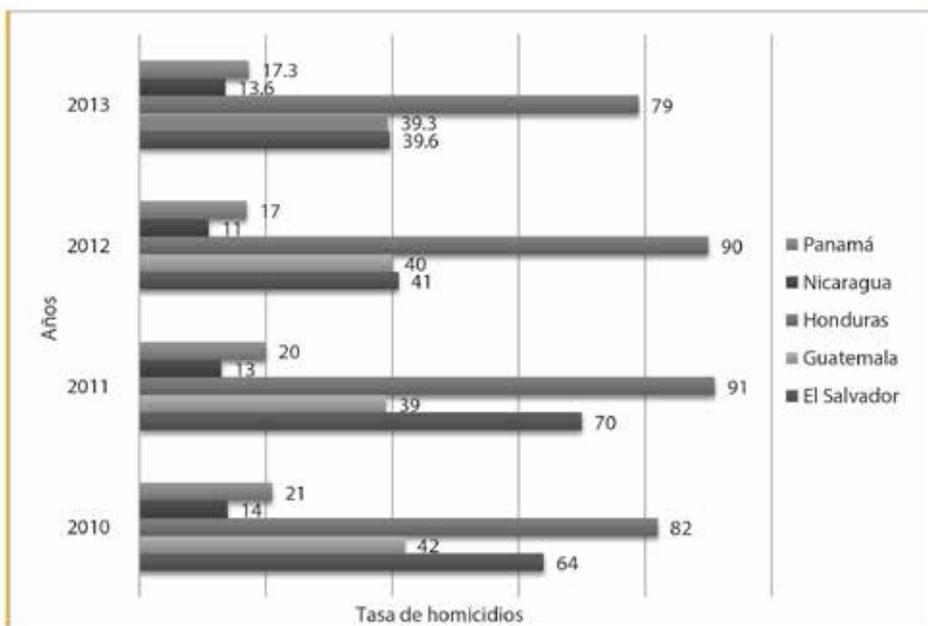


Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2014.

Otro aspecto central del contexto social, es el surgimiento de nuevas formas de delitos y grupos que se dedican a actividades delictivas, ya que imponen un reto al sistema de seguridad pública, por ejemplo, el creciente número de homicidios, el tráfico de drogas, los delitos cibernéticos y el tráfico ilegal de personas; entre otros.

En los últimos años, la tasa de homicidios se ha incrementado. Como puede observarse en el siguiente gráfico, en el período comprendido de 2010 a 2013, la violencia se ha incrementado en los países del denominado “Triángulo Norte”, conformado por Honduras, Guatemala y El Salvador; donde se observa una mayor acentuación de este problema. Aunque la tendencia es a la disminución, en el caso de El Salvador, hasta el periodo que analiza este informe que es 2015, el problema ha mostrado un comportamiento mixto de incrementos y disminuciones de la tasa de homicidios. Sin embargo, el fenómeno continúa siendo un reto para la seguridad, donde la Policía juega un importante rol, tanto en la prevención como en la reacción.

Gráfico 6. Tasa de homicidios por país, 2010-2013



Fuentes:

Banco Mundial <http://datos.bancomundial.org/>

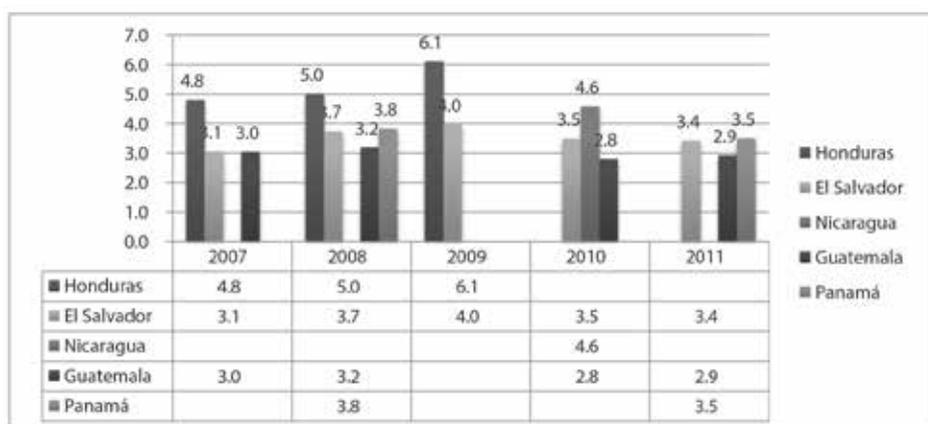
Universidad Autónoma de Honduras. <http://iudpas.org/>

Comisión Económica para América Latina y El Caribe http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/WEB_CEPALSTAT/estadisticasIndicadores.asp?idioma=e

Una relación sustantiva que suele considerarse para analizar el contexto social de un país, es determinar los esfuerzos del Estado por mejorar las condiciones educativas, considerando la naturaleza estratégica que tiene la educación al incrementar las posibilidades de los jóvenes por encontrar un trabajo y por la incidencia de la educación en disminuir comportamientos violentos y crear una cultura de paz.

En el siguiente gráfico, se presenta el panorama de cuál es la inversión que realiza el Estado salvadoreño en educación y lo que sucede en el resto de países de la región. Guatemala y El Salvador presentan las tasas más bajas de asignación presupuestaria a este tema.

Gráfico 7. Inversión en educación, 2007-2011 (Como porcentaje del PIB)



Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial y BCIE. Recuperado de: <http://www.bcie.org/uploaded/content/article/1944368211.pdf>

3.3 Contexto político institucional

Un concepto clave en el presente estudio es la formación, la cual dependiendo del contexto en el que se utilice, podría tener diferentes significados. Es por ello, que se ha utilizado una metodología de aproximación al concepto desde diferentes ángulos y luego, se pretende abordar el tema central, que es la formación en la Policía Nacional Civil.

Como ha sido planteado, se entenderá por formación, al proceso sistemático y organizado, que tiene como eje central un propósito u objetivo a alcanzar, un conjunto de procedimientos para alcanzarlos y una forma de determinar que dicho fin se ha alcanzado.

Ahora bien, esta definición podría dar lugar a una interpretación mecanicista de la formación, como algo externo que manipula la condición de la persona que es formada. Sin embargo, Villegas (2008), aclara que en la formación, debe considerarse al hombre y a la mujer en su justa dimensión, es decir, como seres en desarrollo. Esto significa que la formación coadyuva al despliegue de las capacidades. La formación es energía e irreductible a cualquier acto de instrumentalización. Se trata de que el sujeto desarrolle libremente todas sus potencialidades y alcance seguridad y reconocimiento. La educación, enfatiza, es fundamental para que los sujetos logren alcanzar su pleno desarrollo (Villegas, 2008).

José Manuel García (2011), sostiene que la importancia de la capacitación radica en su aporte para volver a las organizaciones más efectivas. El éxito de las organizaciones se logra por medio de las personas. Que las personas desarrollen plenamente sus habilidades hace que las instituciones se desempeñen con éxito. Esto solo es posible lograrlo por medio de un sistema integral de capacitación que permita desarrollar en el personal los conocimientos, las habilidades y/o las competencias necesarias para que la organización pueda implementar sus estrategias para el logro de los objetivos institucionales, derivados de la planeación estratégica (García, J. M., 2011, p. 2).

En la formación de los recursos humanos, se suelen distinguir 3 tipos de formación: **La capacitación**, que es un actividad que proporciona el conocimiento y las habilidades necesarias para las posiciones que ocupan las personas en una organización, y que puedan desarrollar dichas funciones y responsabilidades de manera eficiente, en el tiempo y la forma (García, J. M., 2011). **El desarrollo** es una formación para el trabajador, para prepararlo a responsabilidades futuras, sobre todo si se ha detectado que dicha persona tiene potencial para ocupar cierta posición. En el caso de la PNC, hablándose refiere a los ascensos. Y finalmente, están **los entrenamientos**, que es la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en las sesiones de capacitación, con el propósito de desarrollar dichas habilidades para mejorar el trabajo.

¿Cómo es concebida la formación o la capacitación en la PNC?

Los procesos de capacitación en la PNC tienen su propia concepción, la cual se irá reconstruyendo en este trabajo, a partir de documentos y percepciones de los miembros de la PNC o de la ANSP.

Así, se tiene que el artículo 47 de la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil, establece el mecanismo relacionado con la formación, y se trata de un **programa anual de capacitación**. Dicho programa contiene 2 mandatos relevantes, el primero es que debe ser el resultado de una coordinación entre la PNC y la ANSP. Y segundo, plantea las posibles formas que puede asumir y que son:

- Cursos de ascensos
- Cursos de nivelación profesional
- Cursos de especialización
- Cursos de actualización.

En el artículo 39 de la Ley Orgánica, se establece también que el acceso a la PNC se hará por medio de un curso selectivo de formación básica impartido por la ANSP (Asamblea Legislativa, 1992a).

Una idea fundamental de la formación en la PNC es que esta debe ser profesionalizante. Esto tiene 2 significados, en primer lugar que dicha formación debe estar orientada a mejorar las habilidades de las personas en términos de su profesión, en este caso ser policía. Por otra parte, que se debe de contar con una institución que califica esa condición de profesional. En este marco es que surge la Academia Nacional de Seguridad Pública, una institución autónoma con la función de formar profesionalmente a los miembros de la PNC, evaluar sistemáticamente al personal y 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 como servidores públicos (Asamblea Legislativa, 1992b).

Para Arévalo (2011), estas instituciones surgidas de los Acuerdos de Paz en 1992, fueron creadas con la intención de abrir un camino hacia la democratización y acabar con la instrumentalización histórica de los cuerpos de seguridad, al crear una Policía profesional, no partidista, democrática, encargada de brindar seguridad pública respetando los derechos humanos y alejada de toda concepción militarista de la seguridad.

Los tipos de formación policial

La Academia Nacional de Seguridad Pública, tiene al menos 5 funciones claramente establecidas en su ley orgánica. En primer lugar, es responsable de la formación profesional de los miembros de la corporación. Una segunda responsabilidad es elaborar planes de selección para el ingreso a la Academia y la promoción en la PNC. Una tercera responsabilidad es investigar, estudiar y divulgar materias relativas a la Policía Nacional Civil y a la Seguridad Pública. También es responsable de evaluar sistemáticamente al personal de la Policía Nacional Civil y organizar los cursos correspondientes, para los efectos de promoción y ascensos de sus miembros en todos los niveles y categorías. Por último, tiene la responsabilidad de fomentar una conciencia cívica acorde con las funciones que han de desempeñar los miembros de la PNC en la sociedad, especialmente el respeto

a los derechos humanos y su responsabilidad como servidores públicos (Asamblea Legislativa, 1992b).

Ilustración 1. Principales responsabilidades de la ANSP de acuerdo a su Ley Orgánica



Fuente: Elaboración propia.

Para llevar a cabo la responsabilidad de la formación, se la ha clasificado en 4 categorías: 1) El nivel básico o formación básica, cuando la persona desea convertirse en policía, 2) la especialización, 3) los cursos de actualización y 4) los cursos de ascensos.

El curso de formación básica, comprende un período de 11 meses, 8 de los cuales son de preparación teórico-práctica en la modalidad de interno en la ANSP y 3 meses de prácticas integrales en la PNC.

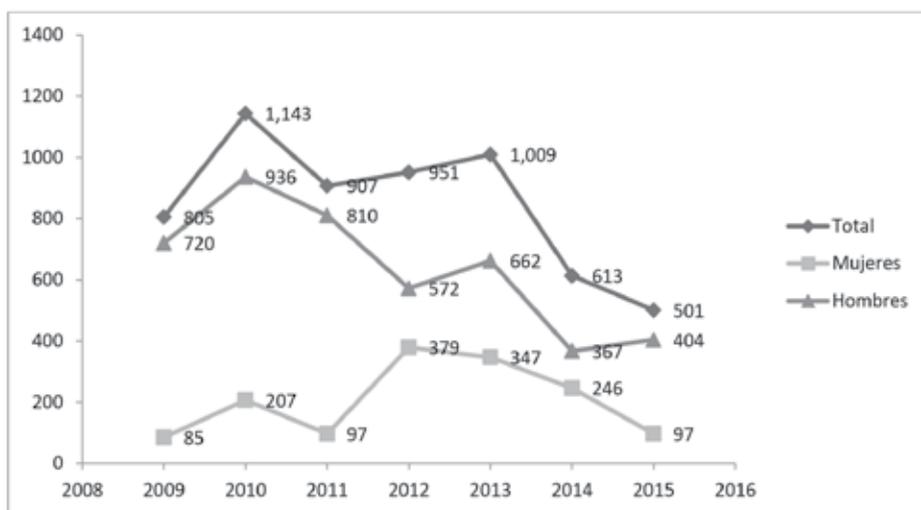
El currículo de formación para el nivel básico consta de 2 cuatrimestres con una duración de 6 meses. Los contenidos están organizados modularmente. Cada módulo contiene 6 asignaturas y una carga horario de 160 horas. En total, son 1,600 horas de clases en la ANSP y 480 horas de práctica integral en la PNC. La nota mínima de aprobación es 6.0.

Las asignaturas cubren una matriz básica de formación inicial y comprenden temas como derecho constitucional, protección civil, legislación policial, derecho penal, doctrina institucional, redacción de documentos, de-

rechos humanos, leyes especiales, ética profesional; Así como temas más operativos como armamento y tiro, intervención policial, nomenclatura, investigación criminal y defensa personal.

En el siguiente gráfico, puede visualizarse el número de hombres y de mujeres que han sido formados por la ANSP desde el año 2009 hasta 2015. En estos 7 años se han impartido un total de 19 cursos. De forma global, el período que presenta un mayor número de personas en el nivel básico fue 2010 y 2013. Con respecto al sexo, un mayor número de hombres fue formado en el período 2010 y 2011. El sexo femenino por su parte, tiene una mayor incidencia en la planilla de formación del nivel básico en los años 2012 y 2013. Una tendencia que los datos configuran es una disminución en el grupo femenino para los años 2014 y 2015, donde se observa una caída del número de agentes mujeres formadas.

Gráfico 8. Número de hombres, mujeres y total de personas del nivel básico que recibieron formación inicial en la ANSP. 2009-2015



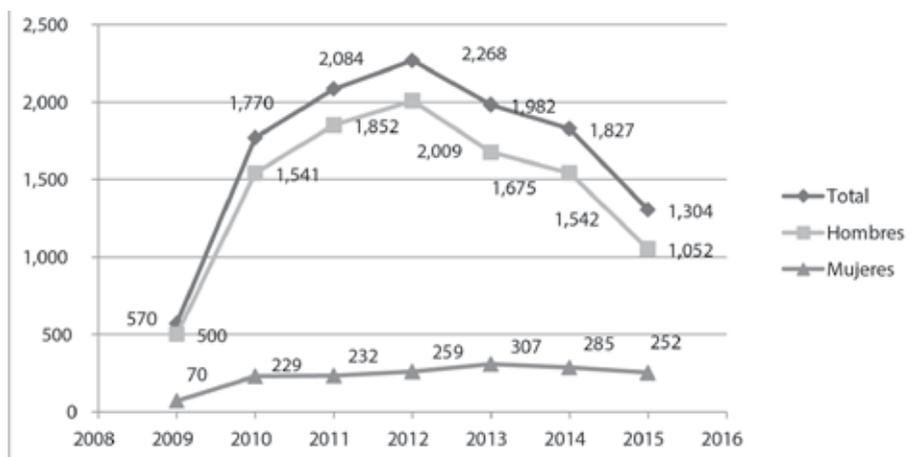
Fuente: Elaboración propia con datos del Informe del Consejo Académico de la ANSP (2015).

En lo que respecta a los cursos de actualización y de especialización, la ANSP ha categorizados estas 2 modalidades bajo el concepto de formación continua. La formación continua, si bien es desarrollada por la ANSP en estrecha coordinación con la PNC, depende esencialmente de las necesidades que esta última señale. Para ello, ambas instancias desarrollan el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, que es realizado año con año y de donde se desprenden las temáticas a desarrollar. Durante el año 2014, por ejemplo, se brindaron 40 cursos de especialización policial, sobre aspectos estrechamente relacionados con el contexto al que la Policía

debe dar respuesta. Entre los temas identificados se encuentran el tráfico ilegal de personas, delitos relativos a la libertad sexual y conexos, derechos y procedimientos en casos de mujeres víctimas de violencia y delitos, investigación criminal de delitos de violencia de género contra las mujeres, planeación de operaciones de protección de situaciones de riesgo e investigaciones especiales antipandillas.

En el siguiente gráfico, puede apreciarse cómo se distribuyen los cursos de especialización por año y por sexo. Así, se tiene que la facilitación de cursos describe una parábola que en 2009 inicia un ascenso y en 2013 muestra un descenso. El punto de inflexión en el número de agentes policiales que recibieron cursos de especialización se muestra en el año 2012. Para 2015, se observa una notable disminución en el número de personal capacitado. Las mujeres representan un porcentaje muy bajo de las personas capacitadas por medio de cursos de especialización. Únicamente representan el 2.4% del total de personas capacitadas. Este dato es relevante si se considera que el 11.6% del personal policial es femenino. En números absolutos, puede apreciarse un incremento en la participación de las mujeres en los cursos de especialización que va desde 70 en 2009 hasta 252 en 2015. El año donde más mujeres se han capacitado es 2013 ya que sumaron 307 en total.

Gráfico 9. Personal policial que ha participado en cursos de especialización en la ANSP, según sexo. 2009-2015

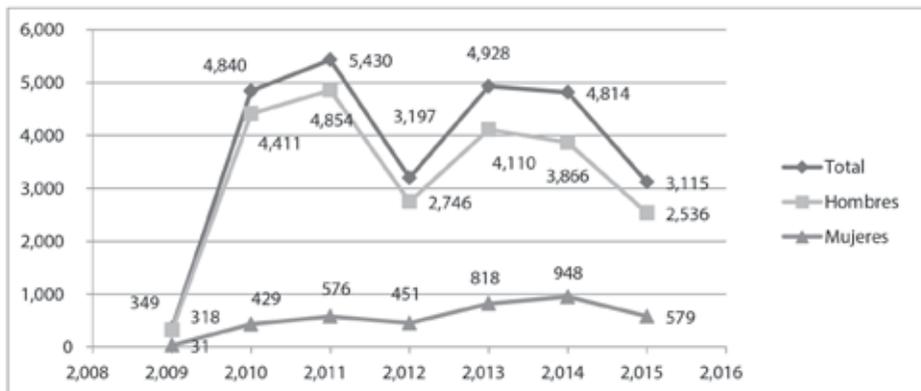


Fuente: Elaboración propia con datos del Informe del Consejo Académico de la ANSP (2015).

En lo que respecta a los cursos de actualización, durante el año 2014 se desarrollaron 7 cursos donde se capacitaron cerca de 5000 agentes policiales en puestos de trabajo, con temas como: Intervención policial, conocimiento en el procesamiento del lugar de los hechos, protección en la escena del delito, estudio del Código Penal y Procesal Penal, estudio de leyes especiales, primeros auxilios y Policía comunitaria componente ODAC (Oficina de Atención a la Ciudadanía).

Al revisar el historial de formación por actualización, desde 2009 existen las mismas 2 tendencias de los gráficos anteriores: Primero, un crecimiento del número de agentes que participan en cursos de actualización y luego una disminución hacia el año 2015; y segundo, una importante diferencia de participación en los cursos de actualización entre hombres y mujeres.

Gráfico 10. Número de agentes que han participado en cursos de actualización, según sexo. 2009-2015

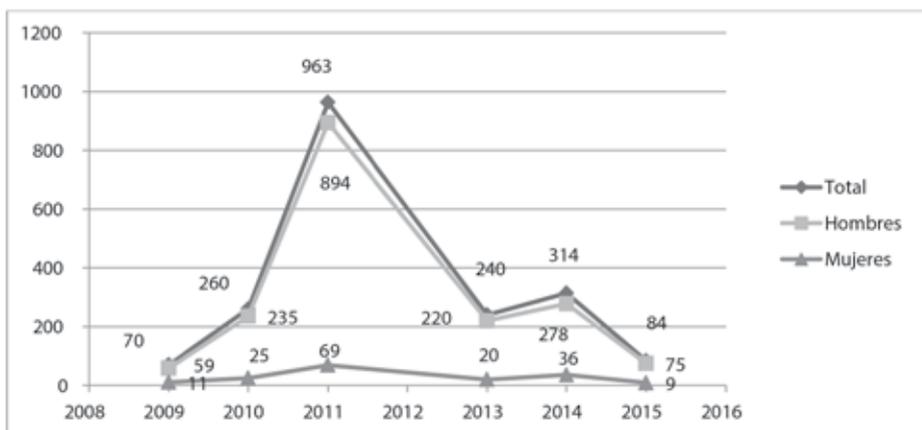


Fuente: Elaboración propia con datos del Informe del Consejo Académico de la ANSP (2015).

Los cursos de ascensos, son procesos de formación a los cuales están condicionados los miembros de la corporación para escalar posiciones en la escalera policial. Son implementados conjuntamente entre la PNC y la ANSP y su cumplimiento está normado por la Ley de la Carrera Policial.

En el siguiente gráfico puede apreciarse cuál ha sido el comportamiento de los cursos de ascensos que se han realizado en la ANSP desde 2009 hasta 2015. La línea verde, muestra los cursos que se han desarrollado. Un elemento que sobresale es que el número de cursos no se corresponde con el número de participantes, lo que indica que algunos pueden ser masivos y, en consecuencia, de muy poco nivel de profundidad. Por ejemplo, en el año 2011 se desarrollaron 4 cursos, pero en estos participaron 69 mujeres y 894 hombres, haciendo un total de 963 personas, mientras que en 2014, se hicieron 5 cursos y en total, se formaron a 314 personas.

Gráfico 11. Número de agentes policiales que han participado en los cursos de ascenso, según sexo. 2009-2015



Fuente: Elaboración propia con datos del Informe del Consejo Académico de la ANSP (2015).

3.4 Actores de la formación policial

Existe un conjunto de actores y unidades tanto en la Academia Nacional de Seguridad Pública como en la Policía Nacional Civil, que participan en los procesos de formación. En el siguiente esquema, se presentan las estructuras que dentro de la ANSP fueron analizadas por la evaluación y para quienes fueron identificados roles específicos en el proceso de formación. Este esquema, aunque muestra relaciones de jerarquía, no constituye el organigrama de la ANSP, sino las instancias que tienen un papel directo en los procesos de formación.

Existe en la ANSP un mecanismo llamado Consejo Académico de la ANSP, que en los procesos de formación tiene la función de revisar y aprobar los programas de formación inicial, actualización, especialización y ascensos. Esta instancia, está conformada por distintos actores entre académicos, miembros de la corporación policial y de la sociedad en general.

Otra instancia identificada, es la División de Estudios de la ANSP, desde donde se gestiona el funcionamiento administrativo de los procesos de formación. Además, coordina las actividades para el diseño de planes de estudio, programas de curso, prácticas policiales y los sistemas de evaluación.

La Unidad de Planeación Educativa, se encarga de coordinar e implementar el diseño de programas que se ofrecen en la ANSP. Existe además, un Departamento de Actualización y Especialización, que se encarga del

diseño e implementación de los cursos que se dan a los agentes en los distintos niveles.

El Departamento de Formación Inicial, se encarga de facilitar educación a los aspirantes a ingresar a la PNC. En esta unidad se concentra el mayor número de profesionales docentes e instructores de policía quienes desarrollan una labor cuidadosamente planificada.

En estas unidades, la evaluación se ha concentrado en explorar el trabajo de los docentes, monitores e instructores. Bajo la primera categoría se identifican profesionales civiles en distintas áreas de formación, que desarrollan una actividad académica dentro de la ANSP e imparten una o varias asignaturas. Se ha consultado a este grupo sobre las fortalezas y debilidades de su área de trabajo.

Tabla 5. Fortalezas y debilidades identificadas por los profesionales civiles de las áreas de formación en la ANSP

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Acceso a Internet para enriquecimiento de los temas académicos. - Espacio físico apropiado. Cada uno tiene su cubículo sin interferencias. - Acceso a material didáctico de cualquier tipo. - Capacitaciones. - Buen clima laboral. - Prestaciones como el transporte al trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - El material didáctico es de mala calidad, las leyes son de bolsillo, no invita a leer. - En las capacitaciones se manda siempre a las mismas personas. - Las capacitaciones son muy genéricas y no permiten la especialización. - Falta de planificación de las capacitaciones. - Las autoridades no toman en cuenta los resultados de la encuesta a alumnos. Se elabora un informe sobre necesidades de fortalecer al alumno, pero no hay medidas. - La capacitación de los docentes no obedece a un plan particular y aunque existen convenios entre la Policía y la Fiscalía, aún hay vacíos en el conocimiento de los procedimientos y las leyes.

Fuente: Elaboración propia.

Los monitores, quienes son parte del personal policial, se encargan de la tutoría de los alumnos de nuevo ingreso a la ANSP, en formación básica o ejecutiva inicial. Se encargan de facilitar información, consejo y orientación al alumno, promover valores y principios en los alumnos de una Policía democrática. Acompañan las múltiples actividades diarias curriculares y extracurriculares de los estudiantes, y contribuyen a mantener el orden y la disciplina. Hacen control diario de asistencia, permisos y licencias y orientan e imparten temas de interés policial.

Otro grupo destacado en la formación dentro de la ANSP en el nivel básico, son los instructores, que es personal policial de cualquier categoría que imparte materias técnicas o vinculadas a la adquisición de destrezas físicas.

En el desempeño de sus funciones, los instructores han identificado las siguientes fortalezas y debilidades.

Tabla 6. Fortalezas y debilidades identificadas por los instructores de la ANSP

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Existe una asignación presupuestaria para las áreas de las materias técnicas policiales. • En los instructores, existe un conocimiento pleno de las áreas técnicas que se enseñan. Es el resultado de una acumulación que se viene realizando desde hace varios años. • Disposición al trabajo. No se puede mal formar a un estudiante porque esa es una respuesta negativa a la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • A pesar que existe una asignación presupuestaria para las materias técnicas, hay áreas que todavía no cuentan con los recursos, equipos e insumos necesarios. El área de tiro es una de ellas, no hay munición, equipo para proteger los oídos, mascarillas para el humo de la pólvora, etc. • El personal policial que labora como instructores en la ANSP no se actualiza sobre nuevos conocimientos y habilidades en las áreas que enseñan. La ANSP no les brinda oportunidades para formarse. Los instructores policiales buscan actualizarse por sus propios medios.² • La formación que proporcionan los instructores está muy poco controlada por la ANSP. Cada uno hace sus planes como mejor puede. No hay supervisión ni apoyo para mejorar sus actividades académicas. • La ANSP no cuenta con adecuados mecanismos de evaluación para determinar un sistema de refuerzo que los alumnos tienen al finalizar su formación. Se dan recomendaciones, pero no hay seguimiento.

Fuente: Percepción de los participantes en los grupos focales.

El Gabinete Psicopedagógico, está constituido por un conjunto de profesionales (psicólogos, trabajadores sociales, sociólogos, etc.), que desempeña una doble función: Por una parte, son activos en los procesos de selección de aspirantes a la ANSP y luego, desarrollan procesos de formación extracurricular en temas complementarios de formación humana. Existe además una Unidad de Género, que aunque no depende de la División de

2 Funcionarios de la ANSP han señalado que estas opiniones no corresponden con lo que sucede en la realidad de todos los instructores.

Estudios, se asegura y capacita a docentes en los temas relacionados con la equidad de género y del cumplimiento de una política que existe en este tema.

En la siguiente ilustración, se detallan las unidades que fueron integradas al presente estudio, a sabiendas que dicha estructura no se corresponde con el organigrama de la ANSP, ni se encuentran todas las estructuras tanto administrativas como financieras que tienen una función de apoyo a todo el andamiaje institucional.

Ilustración 1. Unidades de la ANSP involucradas en procesos de formación policial



Fuente: Elaboración propia.

En la Policía Nacional Civil también existen otras unidades que son responsables de importantes procesos de formación. Por una parte, está el Centro de Formación Profesional, instancia encargada de preparar los cursos de actualización y especialización de los agentes de la PNC. Esta estructura coordina directamente con el Departamento de Actualización y Especialización de la Academia, para organizar los cursos anualmente. Este proceso de formación inicia con un diagnóstico, realizado cada año. En él se involucra la ANSP.

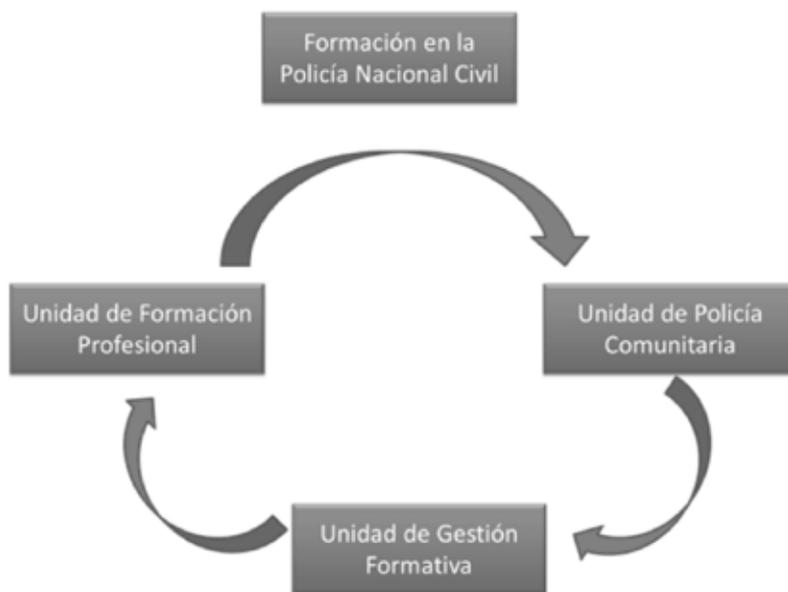
Sin embargo, la evaluación ha encontrado que la decisión final sobre los cursos que se impartirán, está sujeta a la disponibilidad financiera de las instituciones, problemas de plazas, decisiones político-administrativas, al plan estratégico de la PNC y a la aprobación final por parte de la dirección de la corporación. Se aprecia la necesidad de contar con un plan de capacitación a largo plazo, que esté alineado con las líneas estratégicas y que fortalezca aquellas áreas que son prioritarias. Obviamente, la disponibilidad de recursos siempre será un restrictor; pero al contarse con un plan de este tipo, se pueden hacer coincidir todos los procesos de formación que se dan en varios niveles.

Es importante destacar que en las conversaciones sostenidas con miembros de la Unidad de Formación Profesional, se expuso que existe una serie de capacitaciones que no se canalizan por las vías antes expuestas; sino que son acuerdos entre los jefes de las delegaciones y otros mandos, con organizaciones locales en diferentes temáticas. Dicha condición fue catalogada como “dispersión” y tiene una importante implicación no solo en la calidad de los procesos de formación que se dan al interior de la corporación y que tienen una secuencia metodológica y un seguimiento; sino también en la orientación de dichas capacitaciones. Es decir, si están alineadas con las verdaderas necesidades que tiene la PNC. De otra forma, se corre el riesgo de que este tipo de educación identificada, sea orientada por agendas externas a la corporación policial.

Otra instancia orgánica relevante es la Unidad de Policía Comunitaria, encargada de la divulgación, formación y seguimiento para la implantación de la filosofía de la Policía comunitaria. Esta estructura ha tenido mucha actividad en los últimos 4 años, pero de acuerdo a las fuentes consultadas, desde hace 2 años su actividad ha disminuido notablemente. La explicación es que ya ha finalizado la capacitación básica e inductiva a toda la Policía sobre el nuevo modelo. Sin embargo, la evaluación ha encontrado evidencia que orienta a que este sistema continúe activo. Las principales razones radican en la necesidad de que los agentes mantengan frescos los conocimientos y refuercen aquéllos que quedaron débiles en la fase inicial. Otra razón es que estratégicamente, la PNC sigue apostando por el modelo de Policía comunitaria y se hace imprescindible profundizar en los contenidos, su despliegue y su integración a la práctica. La tercera razón es que siempre existe personal nuevo que se incorpora a la PNC y aunque la Academia lo ha abordado desde un enfoque transversal, es práctico que la PNC explique cómo funciona el modelo en los tiempos actuales.

En la PNC también fue posible identificar la Unidad de Gestión Formativa. Se trata de una oficina que se dedica a la gestión para el desarrollo profesional del área administrativa de la PNC. No cuenta con recursos para capacitación y su principal eje de trabajo es la gestión de becas o medias becas para formar a los profesionales administrativos. No incluye maestrías ni doctorados, y las acciones más recientes al momento de la evaluación, se centran en cursos de inglés y francés, impartidos por estudiantes en servicio social de varias universidades del país. Esta unidad es responsable además, de gestionar cursos para la actualización en puestos de trabajo, normativas, leyes y otras que demanda el personal administrativo. La evaluación no encontró evidencia de coordinaciones con otras estructuras de la PNC o la ANSP, por lo que se estima que su trabajo tiene un impacto de baja cobertura.

Ilustración 2. Unidades de la PNC involucradas en procesos de formación policial y no policial



Fuente: Elaboración propia.

4. Impacto de la formación de la PNC

Hasta este punto, se ha hecho un análisis de cómo funciona el sistema educativo de la ANSP y la PNC, las estructuras que participan, las regulaciones e instrumentos que existen para su funcionamiento, las coordinaciones; y se han identificado debilidades en algunos procesos.

Ahora, es necesario pasar a responder ¿cuál es el impacto que tiene la formación policial? En este documento, se entenderá por impacto, a los cambios percibidos por actores e instituciones que reciben servicios de la PNC. En este esfuerzo, se han entrevistado a policías en servicio, a jefes policiales, a la Fiscalía General de la República, a la Inspectoría de la PNC y a la comunidad; para conocer su apreciación sobre los cambios que los procesos formativos han generado, con la intención de conocer sus fortalezas y los desempeños que deben ser fortalecidos.

En el estudio se analiza, cuál ha sido la participación del personal policial en las distintas actividades de formación. A continuación se presenta cuál ha sido dicho nivel a partir de un conjunto de variables comparativas.

4.1 Cursos de ascensos

Una primera área analizada son los cursos de ascensos. Estos cursos han sido diseñados en conjunto entre la ANSP y la PNC y forman parte de los requisitos que se necesitan para que un miembro de la corporación ascienda a una categoría superior. Dichos cursos, comprenden formación teórica y práctica. Se ha consultado cómo se distribuyen los porcentajes de población a nivel de departamento. En la siguiente tabla se puede apreciar esta distribución.

Así se tiene que Santa Ana (78.6%) y San Salvador (62.0%), son los departamentos que muestran mayor frecuencia de personal que ha recibido cursos de ascenso. En la última columna, aparece la probabilidad de que las diferencias entre departamentos sean significativas. La regla de decisión a partir de esta tabla y las que vienen a continuación en el informe, es que las diferencias serán significativas si es valor del $p < 0.05$. En este caso, el valor es mayor al establecido, por lo que se concluye que no hay diferencias significativas.

Tabla 7. Personal policial que ha participado en algún curso de ascenso, según departamento

		Ha participado en un curso de ascenso		p*
		Sí	No	
Departamento	San Salvador	62.0%	38.0%	0.387
	La Libertad	50.0%	50.0%	
	Morazán	50.0%	50.0%	
	La Unión	50.0%	50.0%	
	San Miguel	38.5%	61.5%	
	Santa Ana	78.6%	21.4%	
	Ahuachapán	38.5%	61.5%	
	Sonsonate	50.0%	50.0%	
Total		55.4%	44.6%	

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

* Probabilidad estimada a partir de χ^2 de Pearson. Un valor $p < 0.05$ significa que hay diferencias estadísticamente significativas en los grupos comparados.

Ahora, se discute que ha pasado en la toma de cursos de ascensos según el rango de los entrevistados. Como es de esperarse, las personas localizadas en los niveles más altos de la jerarquía policial, son los que disponen de una participación más amplia en los cursos de ascenso. Lo que resulta ligeramente llamativo es que un 33.3% de los subinspectores no han participado recientemente en algún curso de ascenso.

Tabla 8. Personal que ha participado en algún curso de ascenso, según rango policial

		Ha participado en un curso de ascenso		p*
		Sí	No	
Rango	Agente	26.1%	73.9%	0.000
	Cabo	100.0%	0.0%	
	Sargento	92.9%	7.1%	
	Subinspector	66.7%	33.3%	
	Inspector	100.0%	0.0%	
	Inspector jefe	100.0%	0.0%	
	Subcomisionado	100.0%	0.0%	
	Comisionado	100.0%	0.0%	
Total		55.4%	44.6%	

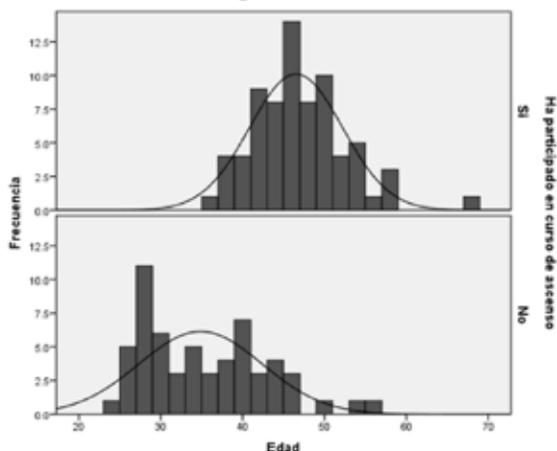
Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

* Probabilidad estimada a partir de x2 de Pearson. Un valor $p < 0.05$ significa que hay diferencias estadísticamente significativas en los grupos comparados.

De acuerdo a la edad, en el siguiente gráfico de distribución normal puede apreciarse el comportamiento de la variable con respecto a los años que una persona ha estado en la corporación y el hecho de haber participado en un curso de ascenso.

Puede apreciarse que entre los 40 y los 50 años, se concentra la frecuencia más alta de personas que han participado en algún curso de ascenso; mientras que los que reportan no haberlo tomado se ubican entre las edades de 30 a 40 años.

Gráfico 12. Personal policial que ha participado en cursos de ascenso, según edad



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La variable sexo se presenta en la siguiente tabla, y como puede colegirse, el sexo masculino muestra un porcentaje mayor de participación en los cursos de ascensos. Mientras los hombres han asistido en un 60%, las mujeres lo han hecho en un 30%. Y como puede apreciarse en el valor de p, este es menor de 0.05, lo que indica que la diferencia en la participación de este tipo de cursos entre hombres y mujeres es estadísticamente significativa.

En este nivel, se presenta una importante brecha que no se corresponde con la intención de que haya iguales oportunidades para hombres y mujeres. El Reglamento de Ascensos establece que este proceso se ajustará a los principios de igualdad de oportunidades, mérito y capacidad.

Tabla 9. Personal que ha participado en algún curso de ascenso, según sexo

		Ha participado en un curso de ascenso		p*
		Sí	No	
Sexo	Masculino	60.0%	40.0%	0.013
	Femenino	30.0%	70.0%	
Total		55.4%	44.6%	

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

* Probabilidad estimada a partir de χ^2 de Pearson. Un valor $p < 0.05$ significa que hay diferencias estadísticamente significativas en los grupos comparados.

La relación entre haber participado en un curso de ascenso y el grado escolar de la persona entrevistada, se refleja en la siguiente tabla. El personal policial que cuenta con niveles más altos de educación muestra una mayor tendencia a haber recibido más cursos de ascensos. Esta tendencia es, además, significativamente estadística pues hay un valor inferior de p de 0.05. Este patrón tiene que ver con que para ciertas posiciones se requiere como requisito un determinado nivel académico.

Tabla 10. Personal que ha participado en algún curso de ascenso, según nivel educativo

		Ha participado en un curso de ascenso		P*
		Sí	No	
Nivel educativo	Bachillerato	34.8%	65.2%	0.000
	Técnico universitario	100.0%	0.0%	
	Universidad	72.7%	27.3%	
	Maestría/ Posgrados	100.0%	0.0%	
Total		55.4%	44.6%	

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

* Probabilidad estimada a partir de χ^2 de Pearson. Un valor $p < 0.05$ significa que hay diferencias estadísticamente significativas en los grupos comparados.

En la siguiente tabla, se muestran los resultados de la valoración que hacen las personas entrevistadas sobre la formación que se produce en los cursos de ascensos. Así se tiene que para un 62.5% de los que participaron en los cursos de ascensos, dicha formación les ha permitido trabajar en las áreas que más les gusta. Luego, empleando una escala del 1 al 10, se les pidió que puntuaran sus valoraciones con respecto a distintas dimensiones de los cursos. La tabla también refleja dichas valoraciones. Por ejemplo, si los cursos de ascensos han servido para mejorar el desempeño, en promedio, el personal entrevistado ha señalado un 7.76 de calificación o ponderación, indicando que los cursos les han sido de mucho provecho. Este promedio es el más alto de la tabla y su sentido se encuentra en que dichos cursos les han permitido disponer de un mejor nivel, contar con un aumento en su salario y servir en la Policía desde una mejor posición jerárquica.

Sin embargo, al consultar si los cursos están ajustados a la realidad actual que vive el país, el puntaje promedio fue de 6.76, el más bajo. Esto representa un cuestionamiento para dichos cursos, en el sentido que no están actualizados y que los cambios rápidos que ocurren en el contexto, no se reflejan con la misma rapidez en la currícula de formación. Este es un importante hallazgo, ya que aunque para las instituciones de formación académica un currículo debe ser revisado cada 5 años, tiempo prudencial, el sistema de formación de la Policía debe ajustar con mayor frecuencia para ir acomodando sus contenidos y procedimientos a la dinámica de la sociedad salvadoreña y a las necesidades de seguridad pública que se presentan.

Tabla 11. Valoraciones de la formación que se produce en la PNC en los cursos de ascensos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
El haber participado, le ha permitido trabajar en el área que le gusta	72	1	2	Si (62.5%)	
Medida en que los cursos de ascensos han servido para mejorar su desempeño como PNC	72	1	10	7.76	2.059
Los cursos recibidos están acordes a la situación actual del país	72	1	10	6.76	2.394
Impacto que han tenido los cursos en la formación como PNC	72	1	10	7.39	2.198
Valoración de la metodología de los cursos de ascensos	72	1	10	6.90	2.084
Tiempo empleado en el curso	72	1	10	7.21	2.076
Valoración de las capacidades pedagógicas de los docentes e instructores	72	0	10	7.11	2.073
Valoración del nivel de conocimiento de los docentes e instructores	72	0	10	7.26	1.943
Valoración de los recursos didácticos empleados	72	0	10	7.33	1.869
Valoración del material bibliográfico recibido en los cursos	72	0	10	7.22	1.959
Valoración de las prácticas realizadas en el curso	72	0	10	7.14	1.901

La evaluación ha explorado la percepción de los agentes sobre si, a partir de los cursos, consideran que se ha incrementado su capacidad para entender la realidad salvadoreña. Para un 63.9%, se ha logrado este propósito; pero para el 36.1%, esto se ha logrado muy poco o nada.

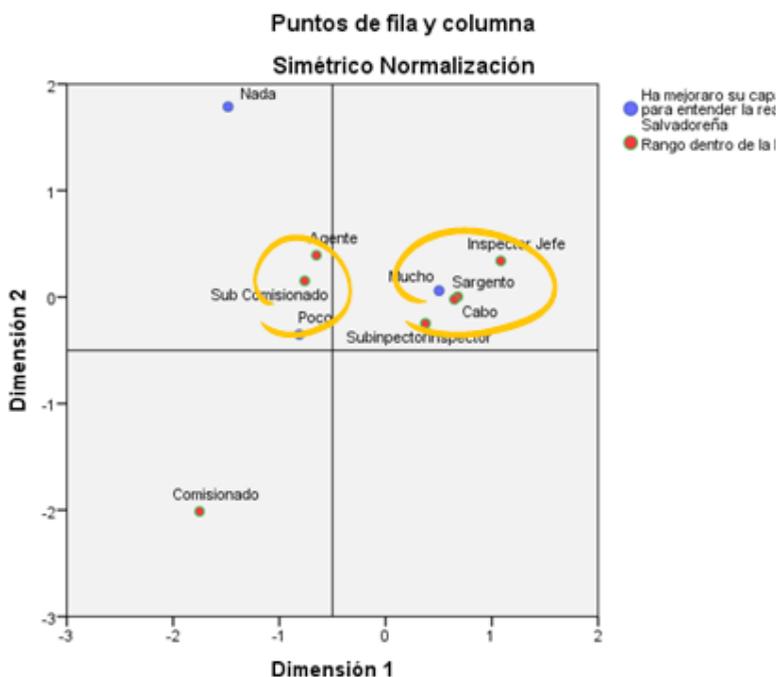
Tabla 12. Percepción sobre si los cursos de ascensos han ayudado a comprender la realidad salvadoreña

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Mucho	46	35.4	63.9
	Poco	23	17.7	31.9
	Nada	3	2.3	4.2
	Total	72	55.4	100.0
Perdidos sistema		58	44.6	
Total		130	100.0	

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Para tener una mayor comprensión de la variable mejora de la capacidad para entender la realidad y el rango policial, en la evaluación se hizo uso de los mapas perceptuales. Un mapa perceptual es una representación espacial que muestra la relación, en este caso, de opiniones y quienes opinan, para identificar distancias y cercanías entre las variables. En el siguiente gráfico se presenta este mapa perceptual, donde se han graficado dichas variables y lo que puede observarse es que para los agentes y subcomisionados, es muy poco el aporte de los cursos de ascensos para entender la realidad. Pero para el inspector jefe, el sargento, el subinspector, inspector y el cabo, los cursos de ascenso les han ayudado en mucho a entender la realidad salvadoreña.

Gráfico 13. Mapa perceptual sobre si ha mejorado la comprensión de la realidad salvadoreña, según rango policial

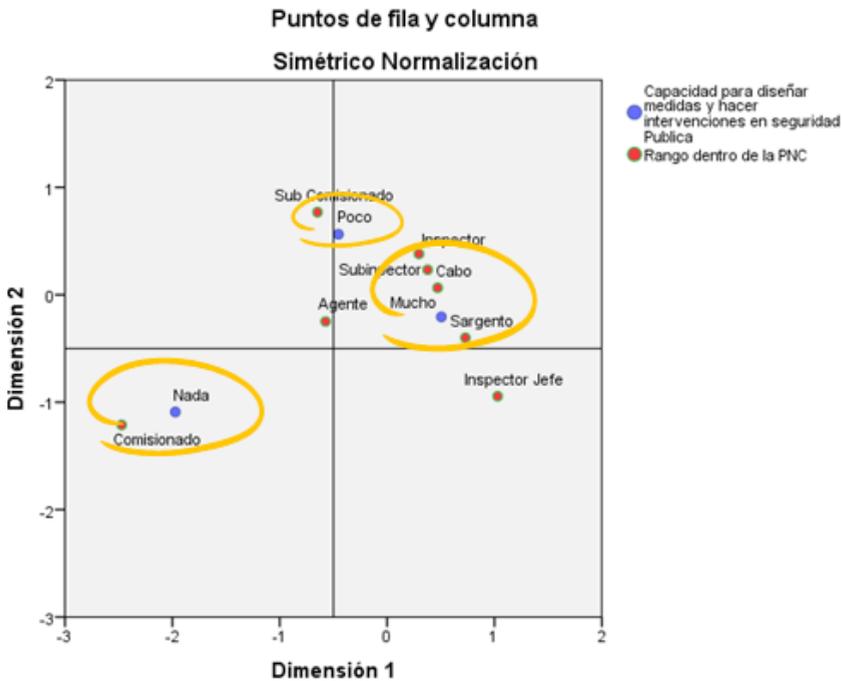


Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Otro análisis relevante de la evaluación ha sido, cómo perciben los entrevistados que han mejorado sus capacidades para diseñar medidas en seguridad pública a partir de los cursos de ascensos. En el siguiente gráfico, puede verse esta interrelación. Una tendencia clara es que para los comisionados entrevistados, los cursos de ascensos no han ayudado en nada a

mejorar esta capacidad. Para el subcomisionado y el agente, poco y para el inspector, subinspector, cabo y sargento, dichos cursos han ayudado en mucho.

Gráfico 14. Mapa perceptual de las capacidades para hacer intervenciones en seguridad pública, según el rango que ocupa en la PNC



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

4.2 Cursos de actualización

Otra tipología de formación explorada fueron los cursos de actualización. Se ha consultado si el personal policial ha participado en este tipo de cursos. A nivel de departamento, los resultados se muestran en la siguiente tabla.

Como puede apreciarse, la distribución de los cursos de actualización entre los distintos departamentos no es tan diferente. La prueba chi cuadrado aplicada ($p=0.291$), nos indica que alguna diferencia que pueda presentarse entre los departamentos no es estadísticamente significativa. Eso significa que los cursos se han dado de manera homogénea. La Libertad,

San Miguel y Santa Ana; son los departamentos donde se reporta el mayor porcentaje de personal que ha recibido dichos cursos.

Tabla 13. Personal que ha participado en algún curso de actualización, según departamento

		Ha participado en curso de actualización		P
		Sí	No	
Departamento	San Salvador	60.0%	40.0%	0.291
	La Libertad	100.0%		
	Morazán	66.7%	33.3%	
	La Unión	66.7%	33.3%	
	San Miguel	92.3%	7.7%	
	Santa Ana	85.7%	14.3%	
	Ahuachapán	76.9%	23.1%	
Sonsonate	71.4%	28.6%		
Total		70.8%	29.2%	

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

* Probabilidad estimada a partir de χ^2 de Pearson. Un valor $p < 0.05$ significa que hay diferencias estadísticamente significativas en los grupos comparados.

Con respecto al rango, se puede observar un comportamiento bastante similar. La siguiente tabla muestra que los grupos de comisionado, inspector jefe son los que más han participado en cursos de actualización. El inspector y los agentes, así como los cabos, son los rangos que menos capacitaciones han recibido del tipo conocido como actualización. No hay diferencias estadísticamente significativas entre los grupos.

Tabla 14. Personal que ha participado en algún curso de actualización, según rango policial

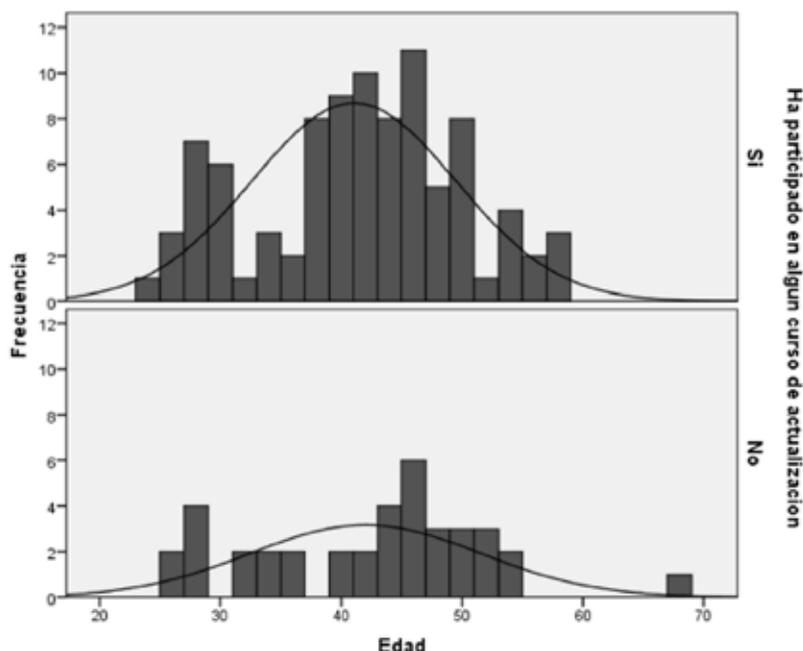
		Ha participado en cursos de actualización		P
		Sí	No	
Rango dentro de la PNC	Agente	68.1%	31.9%	0.733
	Cabo	71.4%	28.6%	
	Sargento	78.6%	21.4%	
	Subinspector	77.8%	22.2%	
	Inspector	50.0%	50.0%	
	Inspector jefe	100.0%		
	Subcomisionado	70.0%	30.0%	
Comisionado	100.0%			
Total		70.8%	29.2%	

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

* Probabilidad estimada a partir de χ^2 de Pearson. Un valor $p < 0.05$ significa que hay diferencias estadísticamente significativas en los grupos comparados.

Con respecto a la variable edad de las personas que han tomado cursos de actualización, se puede observar que la mayor densidad de la curva normal se presenta de 40 años en adelante. Esto hace suponer que los miembros de la PNC de mayor edad, son aquellos que más han recibido cursos de actualización. Sin embargo, hay un grupo, más pequeño en porcentaje que no han recibido cursos de actualización. Lo que sí resulta interesante, es que en los rangos de edad de 30 a 40 años, hay una disminución de policías que se actualizan.

Gráfico 15. Histograma de la edad de los miembros de la corporación policial y si ha participado en algún curso de actualización



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Con respecto al sexo, como se ve en la siguiente tabla, las cifras son muy similares en cuanto a cursos de actualización. Esto significa que tanto hombres como mujeres tienen acceso a este tipo de cursos que son esenciales para mejorar el trabajo policial. Este es un dato que permite valorar cómo se implementa la política de formación en este rubro dentro de la PNC. No hacer distinciones de sexo es un factor positivo y significa que la corporación hace esfuerzos por superar la brecha en el acceso a la formación, proveniente de aspectos relacionados con el género.

Tabla 15. Personal policial que ha participado en algún curso de actualización, según sexo

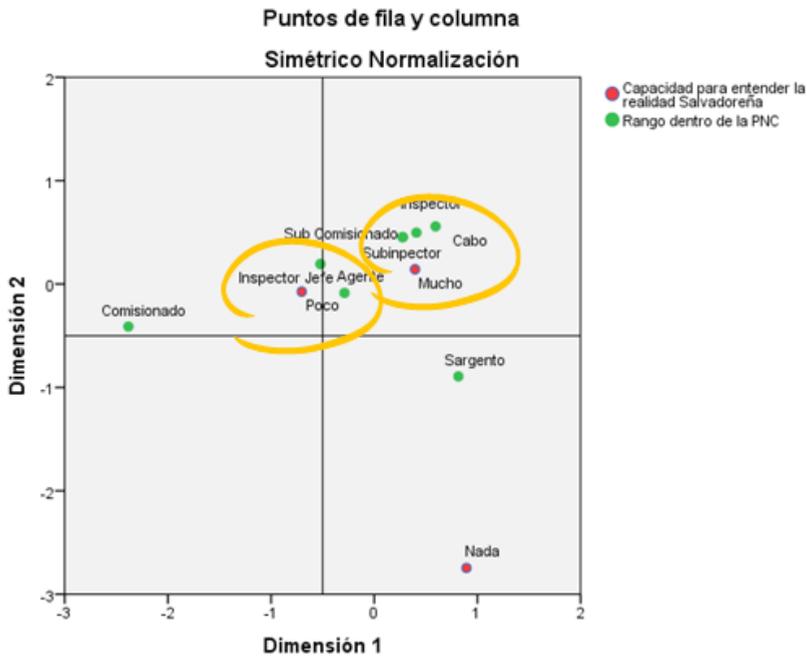
		Ha participado en curso de actualización		p
		Si	No	
Sexo	Hombre	70.9%	29.1%	0.934
	Mujer	70.0%	30.0%	
Total		70.8%	29.2%	

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

* Probabilidad estimada a partir de χ^2 de Pearson. Un valor $p < 0.05$ significa que hay diferencias estadísticamente significativas en los grupos comparados.

Se ha consultado a los participantes, de qué manera les han ayudado los cursos de actualización para desarrollar sus capacidades para entender la realidad salvadoreña en sus múltiples dimensiones y poder hacer una mejor intervención policial. El siguiente gráfico muestra cómo se relacionan las categorías. Su comprensión se basa, por una parte, en los 4 cuadrantes del esquema y, en segundo lugar, en su cercanía al cuadrante. Así, se tiene que las categorías verdes correspondientes a los rangos de los agentes: Inspector, subcomisionado, y subinspector; se relacionan más con la respuesta “mucho”. Significa que este grupo, considera que con los cursos de actualización, ha logrado desarrollar una mayor capacidad para entender la realidad salvadoreña. El agente y el inspector jefe, con la categoría “poco” y, finalmente, el sargento, que se vincula más con la categoría “nada”. Esto significa que la categoría sargento está más próxima a indicar que este tipo de cursos no le han aportado nada a su capacidad para entender la realidad.

Gráfico 16. Mapa perceptual que relaciona la capacidad de entender la realidad salvadoreña y el rango del policía



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

También se solicitó al personal de la Policía entrevistado, que valorarán los cursos de actualización en distintas áreas. Los resultados se consolidan en la siguiente tabla.

Tabla 16. Valoración de los cursos de actualización impartidos a personal de la PNC, El Salvador

Variables	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Número de cursos de actualización en los que ha participado	92	1	15	3.29	2.937
En qué medida han servido los cursos de actualización para mejorar su desempeño como PNC	92	2	10	7.61	1.490
Los cursos de actualización recibidos están acorde a la situación actual del país	92	2	10	7.10	1.773
Impacto que han tenido los cursos en la formación como PNC	92	2	10	7.48	1.627
Valoración de la metodología	92	2	10	7.20	1.591
Valoración del tiempo empleado en los cursos de actualización	92	2	10	6.96	1.797
Valoración de las capacidades pedagógicas de los docentes e instructores	92	2	10	7.38	1.481
Valoración del nivel de conocimiento de los docentes e instructores	92	3	10	7.49	1.363
Valoración de los recursos didácticos empleados	92	3	10	7.20	1.529
Valoración del material bibliográfico recibido en los cursos	92	1	10	7.09	1.615
Valoración de las prácticas realizadas en el curso de actualización	92	1	10	7.05	1.812

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

4.3 Cursos de especialización

Los cursos de especialización es otra modalidad que se implementa para la formación de policías. 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 seleccionados por el director general de la PNC, en base a sus aptitudes y a las necesidades del servicio. Preferentemente serán designados para ocupar cargos que requieran tal especialización.

En la muestra seleccionada, un 53.8% había participado en algún curso de especialización. El porcentaje de mujeres que habían participado en dichos cursos de capacitación fue del 60% y entre los hombres del 52.7%. No existieron diferencias estadísticamente significativas entre estos porcentajes, al aplicar la prueba de chi-cuadrado.

Tabla 17. Personal de la Policía que ha participado en cursos de especialización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	70	53.8	53.8	53.8
	No	60	46.2	46.2	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Con respecto al número de cursos en los que ha participado el personal, en promedio, cada entrevistado había participado durante su estancia laboral en la PNC, en al menos 2.5 cursos. Esto representa un esfuerzo importante de la PNC y de la ANSP por brindar este tipo de formación.

Sobre la valoración que se hace sobre los cursos de especialización, en la siguiente tabla se exponen los resultados. En términos generales, los cursos de especialización son los mejor valorados por la población estudiada. Así por ejemplo, la metodología de dichos cursos recibió un puntaje de 7.89 y las capacidades pedagógicas de los docentes 7.86 en promedio.

Sobre el impacto que han tenido dichos cursos en sus carreras policiales, se encontró que en promedio, las personas asignaron un puntaje de 7.77.

Tabla 18. Valoración de los cursos de especialización

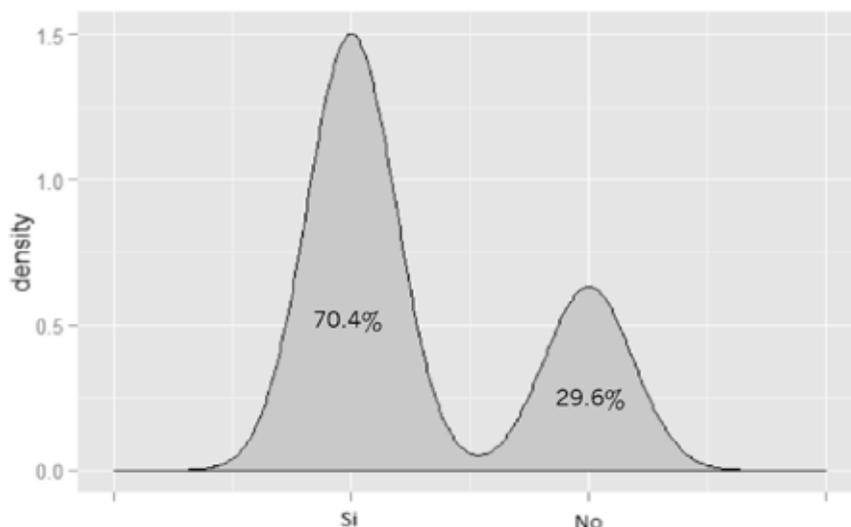
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Los cursos recibidos están acorde a la situación actual del país	70	1	10	7.60	1.680
Impacto que han tenido los cursos de especialización	70	1	10	7.77	1.608
Valoración de la metodología	70	4	10	7.89	1.234
Valoración del tiempo empleado en los cursos	70	4	10	7.77	1.287
Valoración de las capacidades pedagógicas de los docentes e instructores	70	4	10	7.86	1.277
Valoración del nivel de conocimiento de los docentes e instructores	70	4	10	7.76	1.479
Valoración de los recursos didácticos	70	3	10	7.56	1.481
Valoración del material bibliográfico recibido en los cursos	70	3	10	7.56	1.557
Valoración de las prácticas realizadas en el curso	70	3	10	7.60	1.469

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

4.4 Percepción de los jefes policiales

Ahora bien, ¿cómo es percibida la formación por los jefes policiales? Para dar respuesta a esta interrogante, se realizó una encuesta con las autoridades de la PNC para tener una idea de cómo es comprendida la educación en este nivel de mando. Una primera pregunta fue si ha solicitado en algún momento capacitación para su personal. En esta sección, se han empleado los gráficos de densidad, que miden la frecuencia relativa de las respuestas. El siguiente gráfico permite conocer dónde se concentran las respuestas y su grado de concentración. Sobre esta pregunta, aproximadamente el 75% de los entrevistados señalaron que sí habían solicitado formación para su personal; y un 25% respondió que no. Para este último grupo -los que respondieron que no-, la formación no es un aspecto sustancial en el trabajo que la Policía realiza. En los grupos focales, fue posible conocer que para algunos jefes policiales la formación está bien, siempre y cuando no interfiera con las actividades que tienen programadas o las prioridades a las que se debe la corporación policial. Una hipótesis que se desprende de este planteamiento, es que la formación que actualmente recibe la Policía, no reditúa la inversión de tiempo y recursos que se destinan en lo específico de la función policial.

Gráfico 17. Jefes policiales que han solicitado capacitación para su personal a las autoridades de la PNC o a la ANSP en el último año.



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Al preguntarle a los oficiales sobre qué tipo de temas han solicitado las capacitaciones, más de la mitad respondió que sobre armamento y tiro y sobre investigación. Poco más de un tercio respondió que las han solicitado sobre robo de ganado, leyes especiales y liderazgo, como se aprecia en la tabla siguiente.

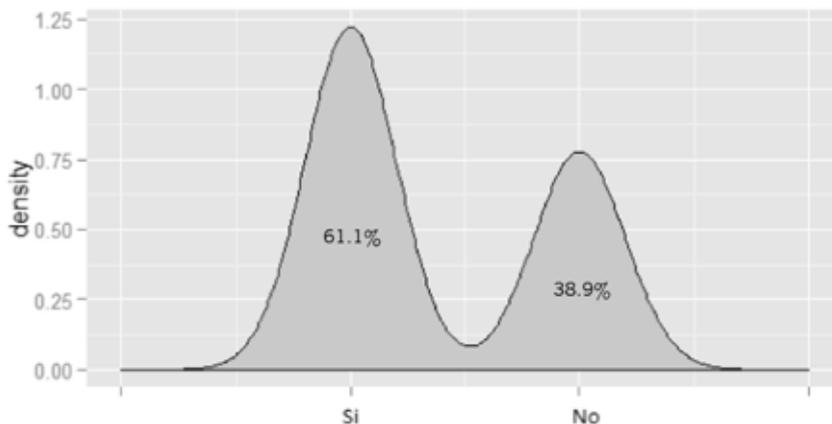
Tabla 19. Temas sobre los que han solicitado las capacitaciones

Temas	Frecuencia	Porcentaje
Especialización de sistemas informáticos y manejo de computadoras	2	5,3
Armamento y tiro	9	23,7
Cursos de investigación	11	28,9
Toma de denuncia	1	2,6
Formaciones a los IPC	1	2,6
Hurto y robo de ganado	4	10,5
Leyes especiales	5	13,2
Liderazgo, trabajo policial dirigido por inteligencia	4	10,5
Sustancias químicas controladas	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de jefes policiales respondieron que, por su propia cuenta, han llevado a cabo alguna capacitación al personal bajo su cargo y, en menor medida, respondieron que no se han tomado por cuenta propia esta tarea.

Gráfico 18. Jefaturas policiales que han brindado capacitación a personal bajo su cargo



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La gran mayoría respondió que tanto el compromiso con la ciudadanía como la disciplina, son 2 de los criterios que utilizan para seleccionar al personal bajo su cargo, para que asista a una capacitación. La mayoría también opinó, que por el hecho de estar trabajando en el área se les facilita seleccionar al personal bajo su cargo para asistir a las capacitaciones.

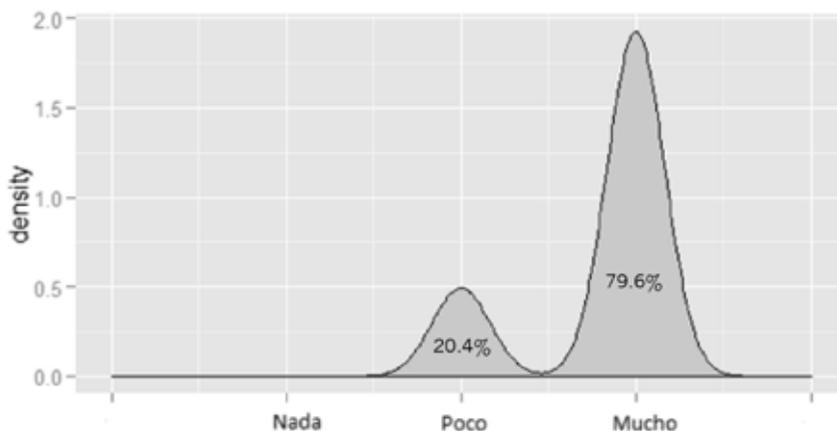
Tabla 20. Criterios que las jefaturas de la PNC emplean para seleccionar a personal bajo su cargo, para asistir a una actividad de capacitación (Tabla con respuestas múltiples)

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
Compromiso con la ciudadanía	51	33,6%	94,4%
Disciplina	51	33,6%	94,4%
Por necesidad de capacitación	6	3,9%	11,1%
Porque está trabajando en el área	44	28,9%	81,5%
Total	152	100,0%	281,5%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor densidad de la población entrevistada, considera que las capacitaciones han servido para mejorar el desempeño de su personal, y en menor medida consideraron que ha servido poco.

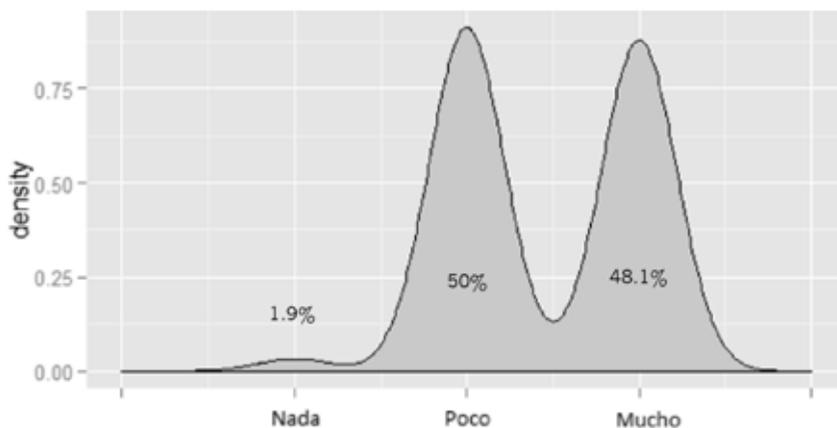
Gráfico 19. Jefaturas que valoran los procesos de capacitación para mejorar el desempeño de su personal



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Por otra parte, el siguiente gráfico muestra que los jefes policiales consideran que los cursos de formación son poco aprovechados por los asistentes y una densidad casi igual considera que están sirviendo mucho. En este caso, se muestra una opinión un tanto dividida acerca del provecho que se está sacando de estos cursos.

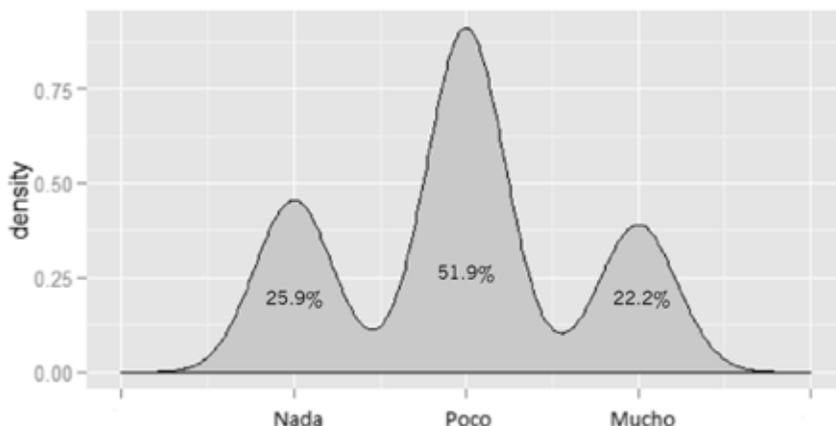
Gráfico 20. Jefaturas que consideran que los cursos de formación están siendo bien aprovechados por los asistentes



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor densidad de jefes policiales encuestados, manifestaron sentirse poco de acuerdo con que los participantes de los cursos sean seleccionados sin mérito, es decir que, se espera que el mérito sea un filtro para seleccionar a los participantes de los cursos, ya que así serán de mayor provecho.

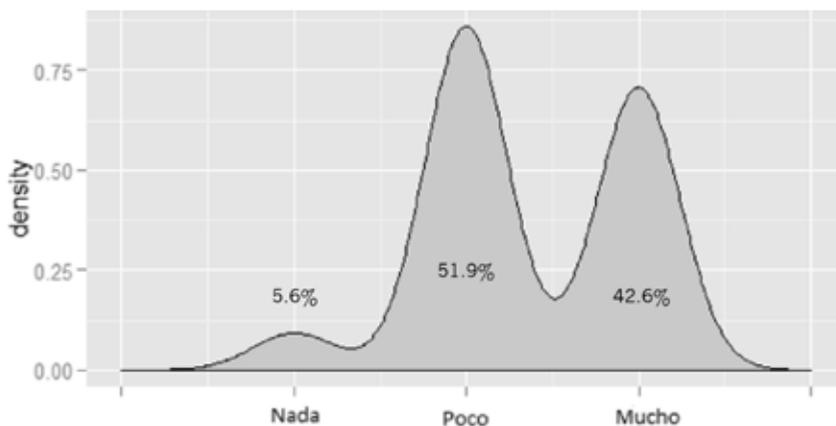
Gráfico 21. Acuerdo de las jefaturas de la PNC con la afirmación “los participantes que son seleccionados para los cursos que se imparten, no tienen méritos”



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

De la misma forma, la mayor densidad de jefes policiales considera que los programas de capacitación se ajustan poco a las necesidades de la unidad que dirigen, como se aprecia en el gráfico abajo.

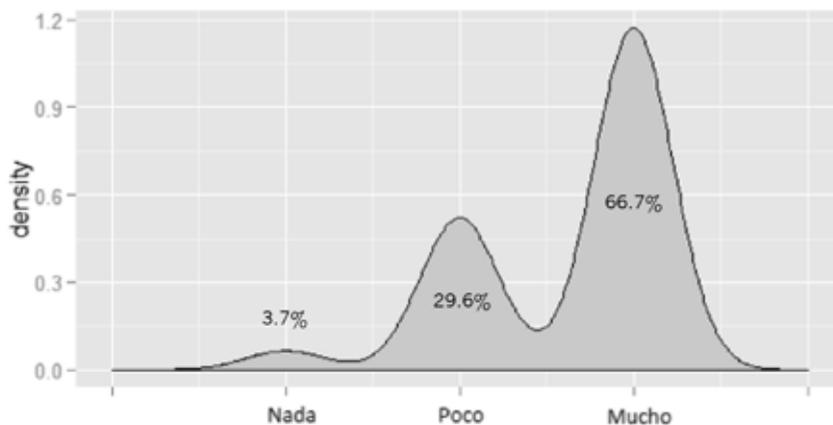
Gráfico 22. Grado en que las jefaturas consideran que los programas de capacitación se ajustan a las necesidades de la unidad que dirigen



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Por otra parte, la mayoría de jefes policiales están de acuerdo en que la inversión en capacitación se traduce en una mayor efectividad de la Policía, es decir, que en la práctica policial es donde se evidencia la inversión hecha en capacitaciones.

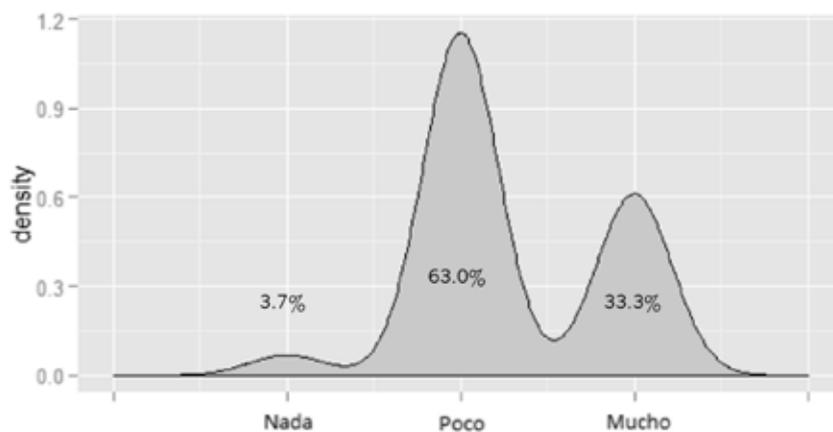
Gráfico 23. Jefes policiales que consideran que la inversión que se realiza en capacitación se traduce en una mayor efectividad de la Policía



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de jefes policiales encuestados manifestaron que, las metodologías con las que se desarrollan los cursos se adecúan poco al tipo de capacitaciones que se desarrollan, es decir que, las metodologías con las que se desarrollan las capacitaciones deben ser más idóneas.

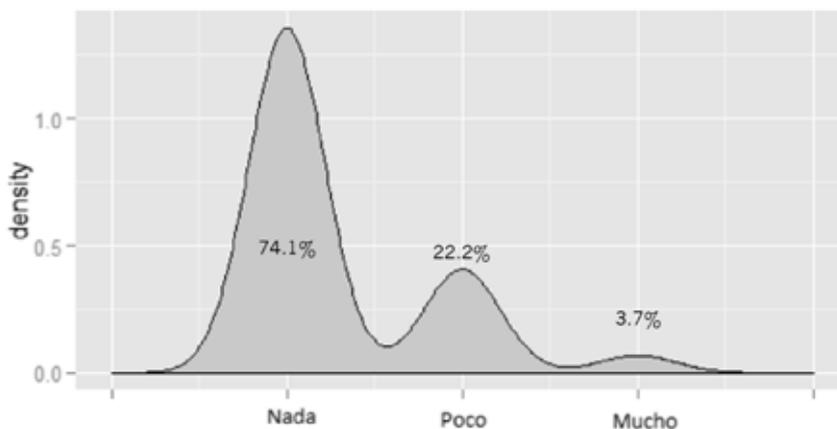
Gráfico 24. Jefes policiales que consideran que las capacitaciones que se dan en la PNC o en la ANSP son desarrolladas con las metodologías más adecuadas



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de personas encuestadas manifestó que, en efecto, las capacitaciones desarrolladas no representan en nada una pérdida de tiempo, ya que, como se observó anteriormente, consideran que estos procesos de formación vuelven más efectiva a la Policía en su trabajo.

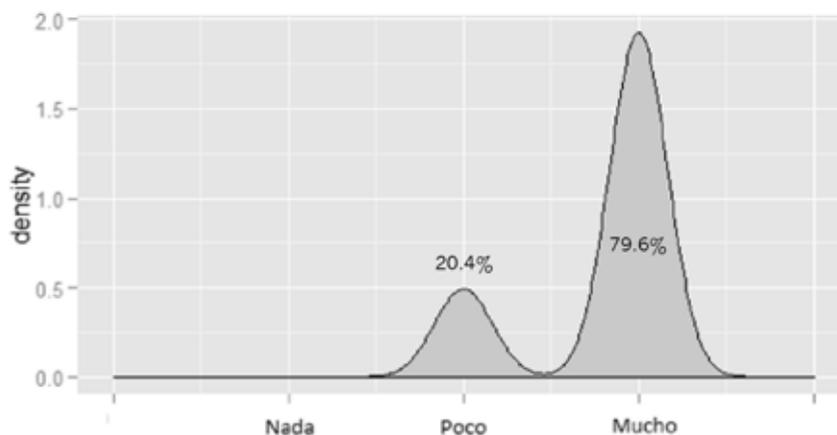
Gráfico 25. Jefes policiales que expresan su acuerdo con la afirmación “las capacitaciones que se han dado son una pérdida de tiempo”



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de jefes policiales considera que los procesos de formación desarrollados, contribuyen en la profesionalización de la PNC y en su que-hacer diario, tal como se observa en el siguiente gráfico.

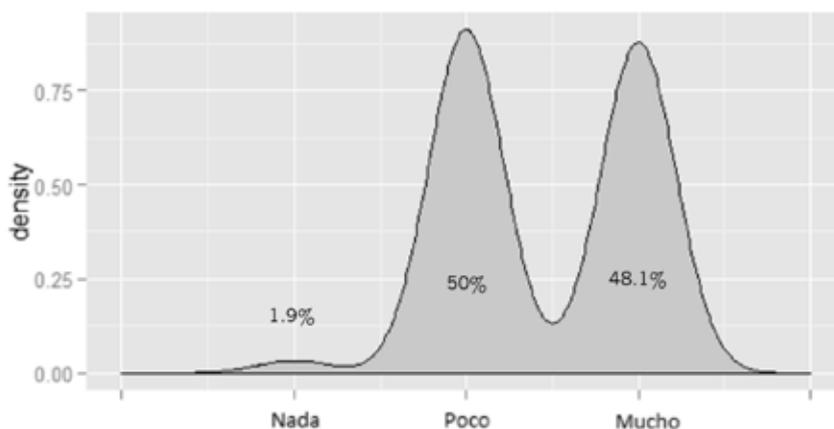
Gráfico 26. Medida en que los procesos formativos han ayudado a profesionalizar a la Policía



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Es interesante notar que, los jefes policiales manifestaron que en poca medida se ha logrado la cualificación del personal policial y una densidad casi igual considera que se ha logrado mucho. Así, existe una opinión dividida al respecto de la cualificación del personal de la PNC.

Gráfico 27. En su opinión, a esta fecha, ¿en qué medida se ha logrado la cualificación del personal de la PNC?



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

4.5 Inspectoría General de la Policía Nacional Civil

La Inspectoría General de la PNC, fue creada como un componente del sistema de la Policía encargado de vigilar y controlar las actuaciones de los servicios operativos y de la gestión del cuerpo, así como lo referente a los derechos humanos.

La evaluación realizó una sesión de entrevistas con miembros de esta estructura para conocer cuál ha sido el impacto que han tenido los procesos de formación en la corporación policial.

Las personas entrevistadas han señalado avances importantes en el desempeño del policía promedio y, particularmente, mencionaron los avances en la implementación del modelo de Policía comunitaria “que ha dado frutos muy positivos, como por ejemplo, en San Luis La Herradura” (Inspectoría General de la PNC).

Sin embargo, han identificado 4 factores que deben ser reforzados desde la educación: 1) El maltrato y la arbitrariedad, 2) el respeto a los derechos humanos, 3) los procedimientos policiales y 4) la desactualización en el conocimiento de leyes, sobre todo aquellas que han sufrido modificaciones.

El maltrato y la arbitrariedad existen en la Policía. La Inspectoría General ha recibido denuncias de varios casos. Policías que maltratan a ciudadanos, que realizan capturas sin pruebas, irrumpen en viviendas sin órdenes; son parte de estos comportamientos.

“El problema se presenta cuando llegan agentes recién graduados, que se apropian de los comportamientos de los antiguos. No es lo que sucede en la Academia, es lo que sucede en la nueva escuela, la calle, la realidad. Los nuevos agentes no logran mantener sus valores y rápidamente se contaminan”. (Inspectoría General de la PNC).

De acuerdo a los delegados de la Inspectoría, al pasar de la ANSP a la PNC, se produce una deformación cuando ya se está en la calle y sus principales referentes son sus compañeros. Todos los principios y enseñanzas son dejadas de lado. Para algunos policías, lo aprendido en la ANSP no les sirve de mucho y cambian sus modelos conductuales.

Esta situación, también ha sido reportada por los instructores y monitores de alumnos, cuando salen a prácticas. “Cuando regresan los alumnos, algunos vienen diferentes, ya no quieren seguir normas, ya no aceptan la disciplina” (Monitor de la ANSP).

Otra dimensión que está muy vinculada a la anterior, es el respeto de los derechos humanos. De acuerdo a los delegados de la Inspectoría, ya en el terreno, los DD. HH., son percibidos como un estorbo para la operatividad.

“El agente suele hacer 2 afirmaciones: Eso que nos enseñan en la Academia es “paja”³ y cómo es posible que los delincuentes tengan más derechos que nosotros” (Inspectoría General de la PNC).

A juicio de la Inspectoría, los procedimientos policiales también han sufrido cambios y esto no se debe a la falta de enseñanza de la ANSP; sino a acciones que algunos policías realizan en ciertos momentos, como cuando se realizan operativos de seguridad.

“Paran un bus, se suben, le piden a ciertas personas que se tiren al suelo, los revisan, les decomisan celulares, les dicen que es parte de un procedimiento normal y luego los dejan ir. Al final, se quedan con los celulares. Esto no es parte del procedimiento”. (Inspectoría General de la PNC).

Finalmente, a criterio de los entrevistados, hay una desactualización del policía. Esto se refleja en su desconocimiento de las leyes, principalmente de las que han sido modificadas.

3 Mentira.

“Hay policías que tienen 20 años de servicio, el mismo tiempo que dista de la última vez que pasaron por un aula, por una formación y desde entonces no han regresado. No hay continuidad, sobre todo en aquellos temas relevantes. A veces envían a los mismos policías que ya fueron capacitados, o mandan a agentes que trabajan en el área administrativa cuando el contenido es para áreas operativas. El que está en Pasaquina (municipio de La Unión) o en la Zunganera, a ese no llegan los nuevos conocimientos, no se actualiza y no existe una normativa que establezca la necesidad de una formación continua.”

Ilustración 3. Principales de áreas de mejora, según la Inspectoría General de la PNC



Fuente: Elaboración propia

4.6 Operadores del sistema de justicia: Jueces y fiscales

La evaluación también ha explorado la percepción de algunos operadores de sistema de justicia, principalmente jueces y fiscales, para conocer su opinión. Se ha encontrado que para este grupo que tiene un fuerte vínculo con la PNC en la persecución del delito, las competencias más importantes sobre las que el sistema de formación debe trabajar, son las funciones y atribuciones de la PNC en cuanto a la investigación, así como conocer los verbos rectores para planificar una línea de investigación.

Otro aspecto que se identificó como relevante, es que la formación académica del policía es insuficiente para la persecución del delito, si no se cuenta con los recursos materiales necesarios para hacer este trabajo.

En opinión de los jueces entrevistados, debe haber armonía entre los juzgados, la PNC y la Fiscalía. La falta de esta coordinación, ha permitido que delincuentes queden libres al fallarse en el debido proceso y ahí han estado involucrados policías.

Tanto jueces como fiscales, reconocen que las áreas más deficitarias en la formación de la Policía son actualmente la instrucción académica y operativa ante el aviso de un delito. También opinan que se debe fortalecer a los investigadores sobre sus funciones y obligaciones y se les debe proveer los conocimientos básicos que el legislador toma en cuenta para establecer la veracidad de determinados hechos. La Policía debe además, darle cumplimiento a la dirección funcional de la Fiscalía. Una de estas atribuciones se relaciona con una investigación policial exhaustiva.

Este grupo considera que se deben hacer esfuerzos adicionales en la Policía para formar a los agentes en el ámbito de derechos humanos al momento de ejercer su labor. En su opinión, el policía debe tener la capacidad de diferenciar entre delincuentes y ciudadanos comunes a efecto de racionalizar sus reacciones y capacitarles en investigación científica del delito.

4.7 Percepción de la ciudadanía

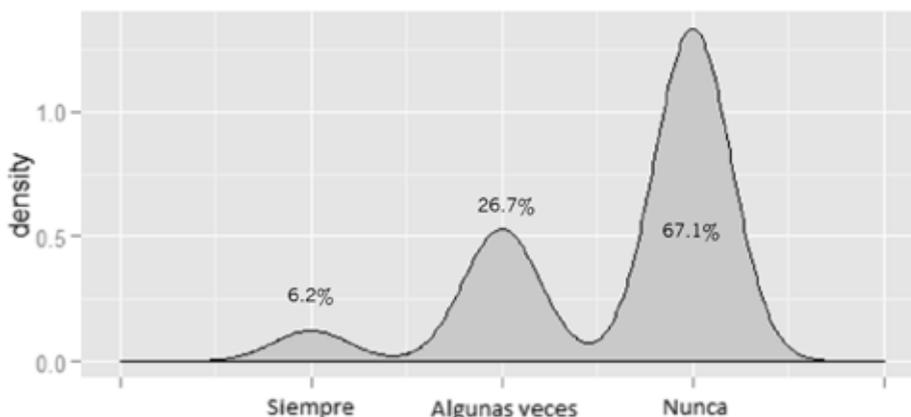
Otra dimensión analítica del impacto de la formación, ha sido conocer qué piensan los ciudadanos sobre el trabajo policial, particularmente en aquellos aspectos relacionados con la cercanía, las participaciones de las comunidades en temas de seguridad y las principales acciones que ejecuta la Policía para evitar el delito. Los comportamientos o acciones que se consultaron en la encuesta para ciudadanos, consideran funciones que todo policía debe realizar, desde el enfoque de Policía comunitaria.

En esta sección, se ha explorado cuál es la percepción de la ciudadanía sobre la realización de reuniones de la PNC para ventilar los problemas de la comunidad, principalmente aquellos relacionados con la seguridad y la prevención de delito.

En el siguiente gráfico de densidad, los ciudadanos entrevistados indican en un mayor porcentaje, que en su comunidad, la Policía nunca realiza reuniones para conocer sus necesidades.

Un porcentaje menor (25%) expresó que algunas veces y un 5% señaló que siempre se realizan este tipo de actividades. Esto hace suponer que la relación con la comunidad no constituye una fortaleza del actual funcionamiento de la PNC.

Gráfico 28. Densidad de la población que asegura que la PNC ha realizado reuniones para conocer sus necesidades en su comunidad.



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

En la siguiente tabla, puede apreciarse que tanto hombres como mujeres en su mayoría, consideran que nunca se realizan reuniones de planificación para prevenir actos de violencia y delitos. Esto, sin duda, representa una debilidad del funcionamiento y que las circunstancias que vive el país al momento de la evaluación, hace que la corporación policial esté más enfocada en la operatividad y en el combate de las pandillas, quienes han desbordado las prioridades con respecto a acciones estratégicas con la población.

Tabla 21. Ciudadanos que consideran que la PNC ha realizado reuniones de planificación de prevención de la violencia o de delito

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Siempre	5,2%	8,0%	6,2%
Poca veces	26,0%	28,0%	26,7%
Nunca	68,8%	64,0%	67,1%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

En la siguiente tabla, se ha desagregado la edad de los entrevistados para conocer si hay diferencias en la percepción. Lo que se ha encontrado es que en todos los rangos de edad, la mayoría percibe que la Policía no realiza reuniones de planificación de prevención de violencia.

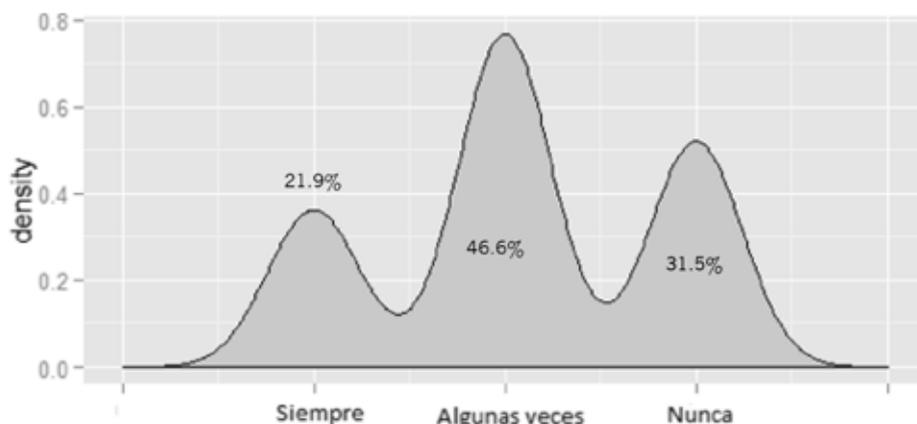
Tabla 22. Entrevistados que consideran que la PNC ha realizado reuniones de planificación de prevención de la violencia o de delito

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Siempre		6,3%		20,0%	3,7%	6,2%
Pocas veces	33,3%	31,3%	22,2%	13,3%	33,3%	26,7%
Nunca	66,7%	62,5%	77,8%	66,7%	63,0%	67,1%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Otra pregunta relevante ha sido si los ciudadanos perciben que la Policía es más cercana. El gráfico de densidad en este caso, sufre una modificación. Los puntajes más altos se ubican en “algunas veces”. Este ligero cambio, no permite esconder la acumulación de respuestas alrededor de la respuesta “nunca”, es decir, no se tiene la percepción de que la Policía es una institución cercana. Sin embargo, si se juntan las opciones “siempre” con “algunas veces”, se observa que dicho porcentaje incrementa. 7 de cada 10 ciudadanos consideran que la Policía es cercana a la gente, lo que representa un importante avance que debe ser consolidado como capital social del cuerpo policial.

Gráfico 29. Densidad de ciudadanos que consideran que la Policía es cercana a la gente



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

En este sentido, la siguiente tabla muestra que poco menos de la mitad de hombres y mujeres consideró que la Policía pocas veces se muestra más cercana a la población. Casi un tercio de ambos sexos manifestó que la PNC nunca se muestra cercana a la población.



Tabla 23. Ciudadanos que perciben que la PNC se muestra más cercana a la población, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Siempre	20,8%	24,0%	21,9%
Poca veces	46,9%	46,0%	46,6%
Nunca	32,3%	30,0%	31,5%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

En un análisis por edad, se observa que la población entre los 18 y los 20 años, percibe que la PNC pocas veces se ha mostrado cercana a la población (66.7%). Mientras que, más de un tercio de la población con edades entre los 25 y los 50 años, manifestó que la PNC nunca se muestra más cercana a la población.

Tabla 24. Ciudadanos que consideran que la PNC se muestra más cercana a la población, según edad

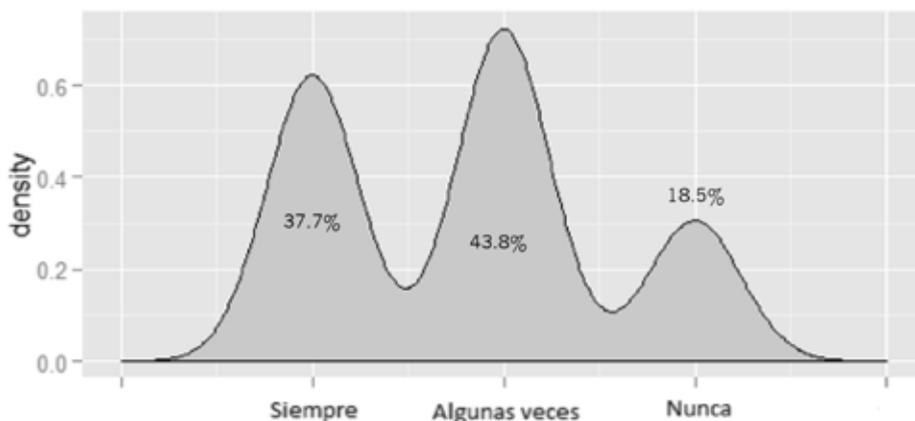
	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Siempre	6,7%	12,5%	25,9%	23,3%	44,4%	21,9%
Pocas veces	66,7%	59,4%	37,0%	33,3%	33,3%	46,6%
Nunca	26,7%	28,1%	37,0%	43,3%	22,2%	31,5%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Sobre la percepción de la realización de patrullajes de la PNC, este indicador muestra que la presencia policial en las calles se ha visto siempre o algunas veces. Los patrullajes representan uno de los aspectos que mejor percibe la ciudadanía.



Gráfico 30. Ciudadanos que valoran los patrullajes de la PNC



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Según el sexo, casi la mitad de los hombres consideran que pocas veces se realizan patrullajes en las zonas donde viven; mientras que casi la mitad de las mujeres manifestaron que siempre se realizan patrullajes. Las mujeres tienen una mejor percepción sobre la frecuencia de los patrullajes de la PNC.

Tabla 25. Ciudadanos que han notado que la PNC ha realizado patrullaje en la zona donde vive para evitar delito

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Siempre	33,3%	46,0%	37,7%
Pocas veces	46,9%	38,0%	43,8%
Nunca	19,8%	16,0%	18,5%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La población de 18 a 24 años, en su mayoría considera que pocas veces se observan patrullajes de la PNC en las zonas donde viven, mientras que casi la mitad de la población entre los 31 y los 51 años, considera que siempre se realizan patrullajes.

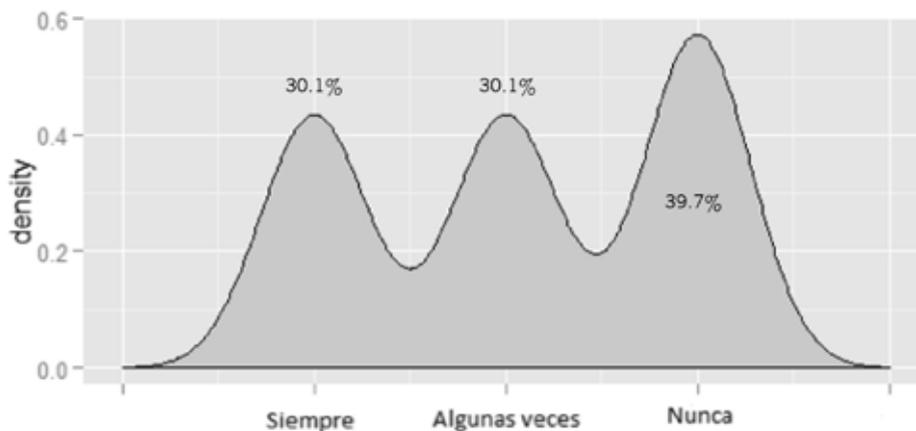
Tabla 26. Ciudadanos que opinan que la PNC ha realizado patrullaje en la zona donde vive para evitar delito, según grupos de edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Siempre	33,3%	28,1%	37,0%	43,3%	48,1%	37,7%
Pocas veces	50,0%	56,3%	44,4%	30,0%	37,0%	43,8%
Nunca	16,7%	15,6%	18,5%	26,7%	14,8%	18,5%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Sobre la presencia de la PNC en las escuelas, los ciudadanos consideran mayoritariamente que nunca han visto la presencia policial en las escuelas. Las proporciones se mantienen bajas e iguales para las opciones “siempre” y “algunas veces”; pero juntas hacen que dicho indicador se torne positivo. Cerca del 66% estima que se ha observado a la PNC trabajando en las escuelas para prevenir el delito. Este indicador es también relevante, en primer lugar, porque las escuelas han sido asediadas por grupos pandilleros y, en segundo lugar, porque este escenario es ideal para prevenir la violencia, el consumo de drogas y otros problemas sociales.

Gráfico 31. Ciudadanos que han visto o se han enterado que la PNC trabaja en las escuelas capacitando a la niñez para evitar drogas y problemas sociales



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Más de un tercio de la población masculina y femenina, manifestó que nunca se observa a la PNC trabajando en las escuelas en tareas de prevención de uso de drogas y otros problemas sociales en la niñez.

Tabla 27. ¿La PNC trabaja en las escuelas capacitando a la niñez para evitar drogas y problemas sociales?

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Siempre	29,2%	32,0%	30,1%
Pocas veces	30,2%	30,0%	30,1%
Nunca	40,6%	38,0%	39,7%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La tabla a continuación, muestra que poco menos de la mitad de la población con edades entre los 21 y los 24 años, y entre los 31 y los 51 años, perciben que nunca se observa la presencia de la PNC en las escuelas en tareas de prevención y capacitación con la niñez.

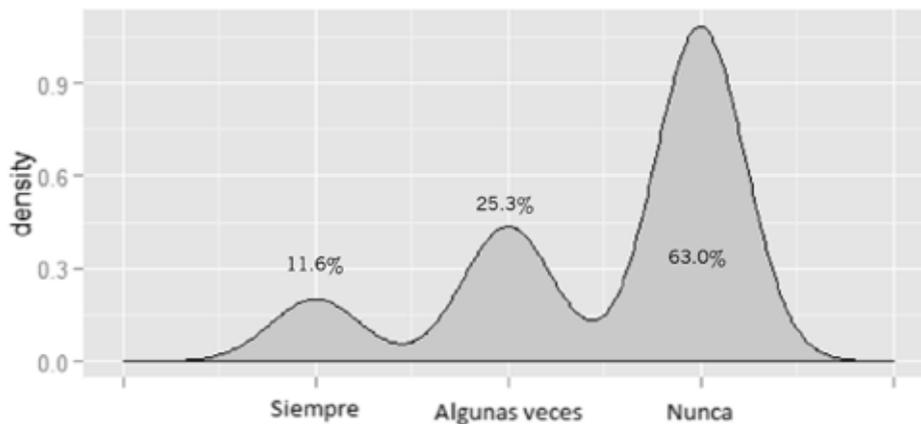
Tabla 28. Ciudadanos que perciben que la PNC trabaja en las escuelas capacitando a la niñez para evitar el uso de drogas y problemas sociales

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Siempre	33,3%	18,8%	25,9%	36,7%	37,0%	30,1%
Pocas veces	43,3%	34,4%	37,0%	16,7%	18,5%	30,1%
Nunca	23,3%	46,9%	37,0%	46,7%	44,4%	39,7%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

En el siguiente gráfico puede apreciarse que la mayor densidad de la población percibe que la PNC nunca realiza diagnósticos para conocer los problemas de la población donde trabajan. Una minoría percibe este tipo de tareas de la institución policial. Este es un indicador deficiente en el desempeño policial con respecto a la comunidad e invita a reflexionar sobre un replanteo de la implementación de la Policía comunitaria.

Gráfico 32. Ciudadanos que consideran que en su comunidad, la PNC realiza diagnósticos para conocer cuáles son los problemas de la gente



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de hombres y mujeres consideraron que nunca se observa a la Policía realizar diagnósticos en las comunidades para conocer los problemas de la gente, como se puede observar en la tabla siguiente.

Tabla 29. Ciudadanos que consideran que la PNC realiza diagnósticos para conocer cuáles son los problemas de la gente, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Siempre	11,5%	12,0%	11,6%
Pocas veces	26,0%	24,0%	25,3%
Nunca	62,5%	64,0%	63,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La gran mayoría de la población encuestada, con rangos de edad entre los 21 y los 50 años, manifestó que la PNC nunca realiza diagnósticos para conocer las problemáticas de la gente en las comunidades. La mitad de la población entre los 18 y los 20 años, manifestó lo mismo.

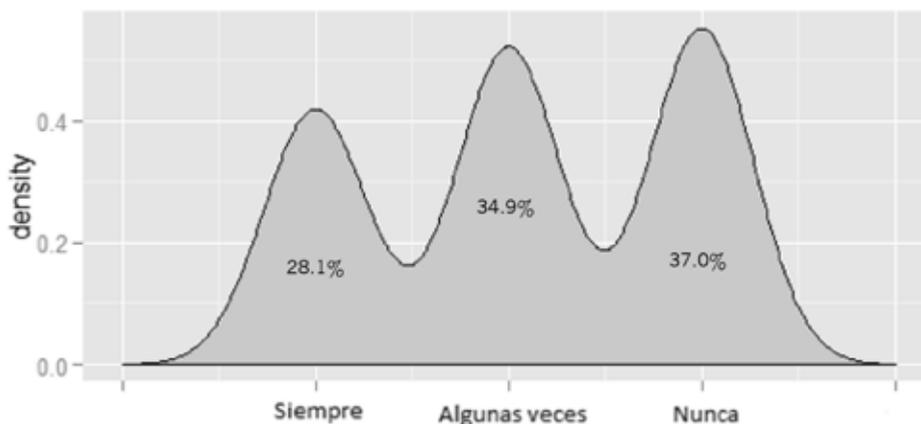
Tabla 30. Ciudadanos que consideran que la PNC realiza diagnósticos para conocer cuáles son los problemas de la gente, según edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Siempre	16,7%	6,3%	3,7%	13,3%	18,5%	11,6%
Pocas veces	33,3%	31,3%	11,1%	16,7%	33,3%	25,3%
Nunca	50,0%	62,5%	85,2%	70,0%	48,1%	63,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

El gráfico siguiente muestra que “nunca” o “algunas veces” las personas han visto o escuchado que la PNC coordine con otras instituciones sobre el trabajo preventivo. No se muestra una respuesta contundente en este caso.

Gráfico 33. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC coordina con otras instituciones como las alcaldías para mejorar el trabajo de prevención



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Por sexo, la tabla a continuación, permite observar que más de un tercio de la población masculina y femenina solo “pocas veces” o “nunca” han observado que la Policía se coordine con otras instituciones para mejorar el trabajo preventivo en las comunidades.

Tabla 31. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC coordine con otras instituciones para mejorar el trabajo de prevención, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Siempre	29,2%	26,0%	28,1%
Pocas veces	33,3%	38,0%	34,9%
Nunca	37,5%	36,0%	37,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de la población entre los 18 y los 24 años, ha observado pocas veces que la PNC trabaje de forma coordinada con otras instituciones en tareas de prevención. Poco menos de la mitad de las personas entre los 25 y los 50 años, no observan “nunca” el trabajo interinstitucional de la PNC en el área de prevención.

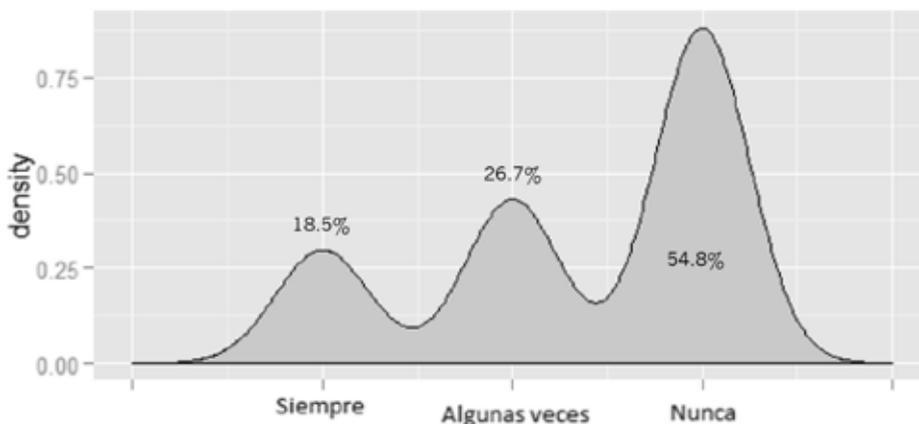
Tabla 32. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC coordine con otras instituciones para mejorar el trabajo de prevención, según edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Siempre	26,7%	12,5%	25,9%	36,7%	40,7%	28,1%
Pocas veces	53,3%	50,0%	25,9%	16,7%	25,9%	34,9%
Nunca	20,0%	37,5%	48,1%	46,7%	33,3%	37,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor densidad de población considera que la PNC “nunca” se reúne con líderes comunitarios para resolver problemas de seguridad en las comunidades, es decir que, perciben una lejanía de la institución policial de las representaciones organizadas de las comunidades.

Gráfico 34. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC se reúne con los líderes de la comunidad para resolver problemas de seguridad



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de hombres y mujeres manifestó que “nunca” han observado que la PNC se reúna con los líderes comunitarios para trabajar de manera conjunta en la solución de problemas de seguridad ciudadana. Y en la siguiente tabla, no se observan diferencias significativas entre hombres y mujeres.

Tabla 33. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC se reúne con los líderes de la comunidad para resolver los problemas de seguridad, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Siempre	17,7%	20,0%	18,5%
Pocas veces	27,1%	26,0%	26,7%
Nunca	55,2%	54,0%	54,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La gran mayoría de personas encuestadas con edades entre los 25 y los 30 años, manifestaron que “nunca” se observa a la PNC reunirse con líderes comunitarios para resolver problemas relacionados con la seguridad. El grupo que señala esta opción, es menor en el grupo de 18 a 20 años.

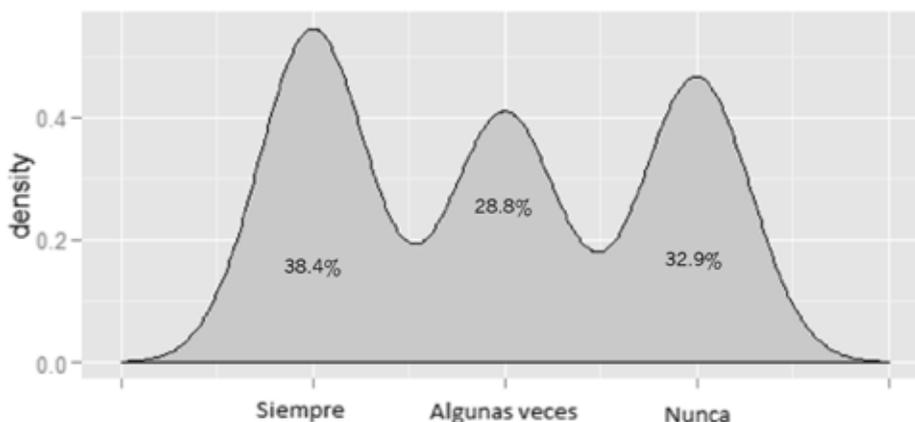
Tabla 34. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC se reúne con los líderes de la comunidad para resolver los problemas de seguridad, según edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Siempre	16,7%	12,5%	7,4%	23,3%	33,3%	18,5%
Pocas veces	40,0%	31,3%	22,2%	16,7%	22,2%	26,7%
Nunca	43,3%	56,3%	70,4%	60,0%	44,4%	54,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor densidad de personas percibe que la institución policial participa en actividades culturales o religiosas de las comunidades y, por otra parte, una densidad importante consideró que esto nunca ocurre. Este espacio de las actividades comunitarias, deben ser aprovechadas por la corporación policial para fortalecer ese acercamiento y ganar grados de confianza con la ciudadanía. Aún persiste un importante 32.9% que señala que la Policía nunca se involucra en estas actividades.

Gráfico 35. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC participa en las actividades culturales o religiosas de su comunidad



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Más de un tercio de la población masculina y femenina percibe que la PNC se involucra en las actividades culturales de la comunidad. Mientras que, más de un tercio de la población masculina consideró que nunca se observa esta participación de la institución policial en las comunidades.

Tabla 35. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC participa en las actividades culturales o religiosas de su comunidad, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Siempre	38,5%	38,0%	38,4%
Pocas veces	24,0%	38,0%	28,8%
Nunca	37,5%	24,0%	32,9%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Más de la mitad de la población mayor a los 31 años, manifestó que siempre se observa a la PNC participando en las actividades culturales o religiosas de las comunidades. El segmento con edades entre los 21 y los 24 años de edad, percibe que nunca ocurre esta participación de la PNC en las comunidades.

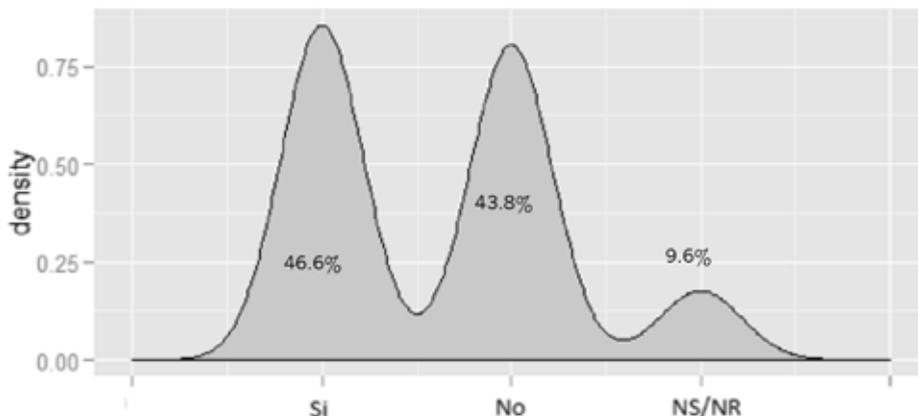
Tabla 36. Ciudadanos que han visto o escuchado que la PNC participa en las actividades culturales o religiosas de su comunidad, según edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Siempre	36,7%	21,9%	25,9%	56,7%	51,9%	38,4%
Pocas veces	33,3%	37,5%	44,4%	13,3%	14,8%	28,8%
Nunca	30,0%	40,6%	29,6%	30,0%	33,3%	32,9%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor densidad de población encuestada, manifestó que la PNC es más efectiva en la investigación del delito (46.6%). Una densidad casi igual, planteó que es todo lo contrario (43.8%) y un 9.6% indicó no saber o no respondió. Este es un dato muy relevante, pues la percepción de la ciudadanía es muy semejante a la externada por fiscales y jueces mostrada en secciones anteriores. La Policía necesita avanzar aún más en su profesionalización para la investigación del delito, y mostrar resultados en casos judicializados

Gráfico 36. Ciudadanos que consideran que la PNC es más efectiva en la investigación de delitos



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mitad de los hombres encuestados manifestó que la PNC es más efectiva en la investigación del delito. Aquí hay una diferencia de 10 porcentuales con respecto a las mujeres, quienes perciben dicha efectividad en menor frecuencia. No obstante, la opinión de las mujeres está más dividida, ya que más de un tercio expresó que la PNC es más efectiva, y más de un 40% que no es efectiva en la investigación del delito.

Tabla 37. Ciudadanos que consideran que la PNC es más efectiva en la investigación de delito, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Sí	50,0%	40,0%	46,6%
No	43,8%	44,0%	43,8%
NS/NR	6,3%	16,0%	9,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

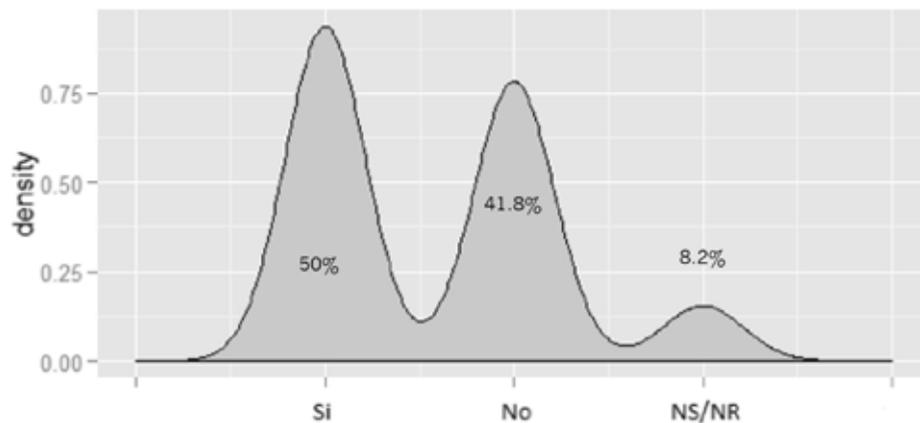
La tabla a continuación, muestra que la mayoría de la población con edades entre los 18 y los 30 años, expresó que la PNC no es más efectiva en la investigación del delito. Mientras que la mayoría de la población mayor a los 31 años considera que la institución policial es más efectiva en la investigación del delito. Claramente, entre estos 2 segmentos de población hay opiniones opuestas sobre el tema.

Tabla 38. Ciudadanos que consideran que la PNC es más efectiva en la investigación de delito, según edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Sí	36,7%	34,4%	40,7%	60,0%	63,0%	46,6%
No	53,3%	50,0%	51,9%	30,0%	33,3%	43,8%
NS/NR	10,0%	15,6%	7,4%	10,0%	3,7%	9,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor densidad de la población encuestada, manifestó que la institución policial es respetuosa de la ciudadanía, como se puede apreciar en el gráfico siguiente. Un 50% manifestó que sí es respetuosa de sus derechos humanos y un 41.8% indicó que no lo era. Este dato de la población, es esencialmente similar a lo que han expresado en la evaluación la Inspectoría de la PNC y las entrevistas realizadas con jueces y fiscales. La contradicción radica en que este es uno de los énfasis de la formación policial en la ANSP; pero como ha sido documentado en este estudio, dicho correlato no es significativo cuando el policía se encuentra en la calle.

Gráfico 37. Personas que opinan que la PNC respeta al ciudadano

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de hombres, en efecto, considera que la PNC es respetuosa de la ciudadanía; mientras que casi la mitad de las mujeres expresó la misma opinión. Cabe mencionar que casi la mitad de las mujeres consideró que la institución policial no es respetuosa de la ciudadanía.



Tabla 39. Personas que consideran que la PNC respeta al ciudadano, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Sí	51,0%	48,0%	50,0%
No	39,6%	46,0%	41,8%
NS/NR	9,4%	6,0%	8,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor parte de la población con edades entre los 25 y los 30 años, y mayor a los 51 años manifestó que la PNC respeta a la ciudadanía. Mientras que la mayoría de personas entre los 21 y los 24 años, opina lo contrario.

Tabla 40. Personas que consideran que la PNC respeta al ciudadano, según edad

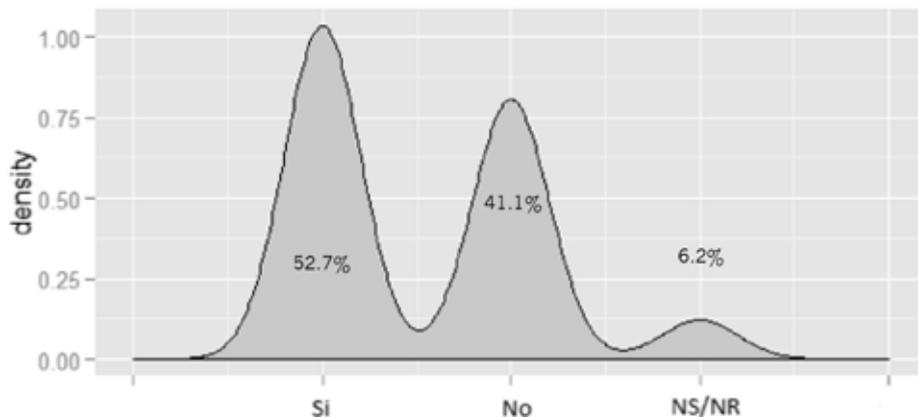
	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Sí	40,0%	37,5%	63,0%	46,7%	66,7%	50,0%
No	43,3%	53,1%	33,3%	50,0%	25,9%	41,8%
NS/NR	16,7%	9,4%	3,7%	3,3%	7,4%	8,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor densidad de población encuestada expresó que la PNC realiza efectivamente su función de proteger a la ciudadanía, como se observa en el gráfico a continuación. Esto significa que, en tareas de protección a la ciudadanía, un 52.7% la califica bien; pero aún existe un importante 41.1% que considera que la Policía no realiza ahora mejor su función de proteger al ciudadano.



Gráfico 38. Ciudadanos que consideran que la PNC realiza ahora mejor su función de proteger al ciudadano



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de hombres y mujeres manifestó que la PNC cumple efectivamente su función de proteger a la ciudadanía, calificando positivamente esta área del trabajo de la institución policial.

Tabla 41. Considera que la PNC realiza mejor su función de proteger al ciudadano

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Sí	51,0%	56,0%	52,7%
No	44,8%	34,0%	41,1%
NS/NR	4,2%	10,0%	6,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

Todo el segmento de población encuestado mayor a los 25 años, consideró que la PNC cumple de mejor manera su función de proteger al ciudadano, como se aprecia en la tabla siguiente. La mitad de la población entre los 21 y los 24 años, calificó de manera negativa este tipo de tarea de la institución policial.

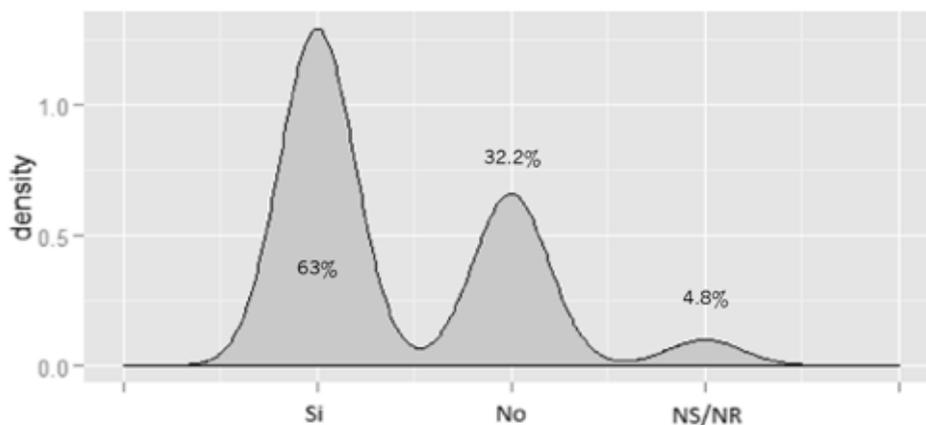
Tabla 42. Personas que consideran que la PNC realiza mejor su función de proteger al ciudadano, según edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Sí	50,0%	34,4%	59,3%	60,0%	63,0%	52,7%
No	43,3%	50,0%	40,7%	36,7%	33,3%	41,1%
NS/NR	6,7%	15,6%		3,3%	3,7%	6,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de población encuestada manifestó que los patrullajes de la PNC son más frecuentes en las zonas donde viven y en menor medida mencionaron lo contrario, como se aprecia en el gráfico a continuación. Esta es una de las funciones más sobresalientes y que la población valora mejor, los patrullajes, ya que estos les dan la sensación de seguridad y les permite desarrollar sus actividades en espacio públicos sin el riesgo de ser afectados por la violencia o la delincuencia. El 63% de los ciudadanos entrevistados considera que estos patrullajes ahora son más frecuentes.

Gráfico 39. Ciudadanos que consideran que los patrullajes de la PNC son más frecuentes



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de hombres y mujeres manifestaron que los patrullajes de la PNC son más frecuentes en las zonas donde viven y casi un tercio en ambos sexos expresó lo contrario. Los diferenciales entre hombres y mujeres no son importantes.

Tabla 43. Ciudadanos que consideran que los patrullajes de la PNC son más frecuentes, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Sí	62,5%	64,0%	63,0%
No	32,3%	32,0%	32,2%
NS/NR	5,2%	4,0%	4,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de la población encuestada con edades entre los 18 y los 20 años, y mayor a los 25 años, expresó que los patrullajes de la PNC son más frecuentes. La mitad de la población entre los 21 y los 24 años, consideró que los patrullajes de la institución policial no son frecuentes en las zonas donde viven.

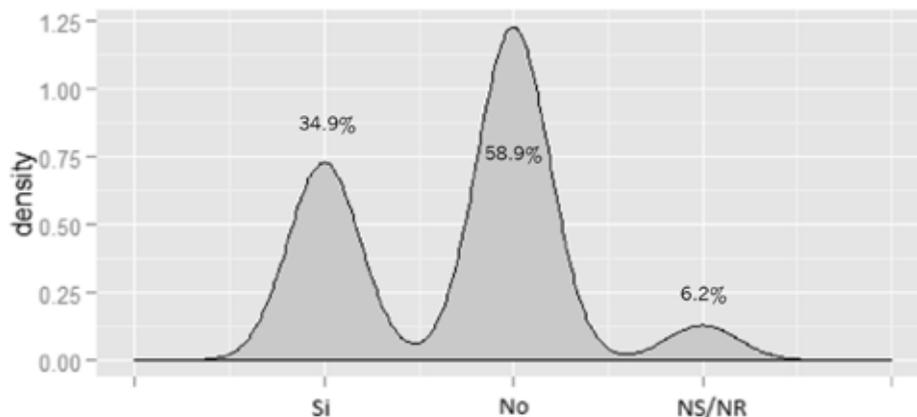
Tabla 44. Ciudadanos que consideran que los patrullajes de la PNC son más frecuentes, según edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Sí	60,0%	43,8%	74,1%	70,0%	70,4%	63,0%
No	30,0%	50,0%	25,9%	30,0%	22,2%	32,2%
NS/NR	10,0%	6,3%			7,4%	4,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayor densidad de la población encuestada (58.9%), manifestó que no siente confianza en la PNC, y en menor medida una parte de la población dijo que sí siente confianza, como se observa en el gráfico siguiente.

Gráfico 40. Ciudadanos que sienten confianza en la PNC



Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

La mayoría de hombres y de mujeres encuestadas, expresaron que no siente más confianza en la PNC en sus funciones de seguridad ciudadana. Las mujeres son las que expresan esta actitud con mayor fuerza. Un 62.0% consideró que la Policía, no les genera confianza. Esto puede estar muy estrechamente relacionado con los casos aparecidos en medios de comunicación, donde ciertos policías aparecen vinculados a actividades delictivas entre narcotráfico, pandillas y extorsiones.

Tabla 45. Ciudadanos que sienten confianza en la PNC, según sexo

	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Sí	37,5%	30,0%	34,9%
No	57,3%	62,0%	58,9%
NS/NR	5,2%	8,0%	6,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

El grupo de edad entre los 21 y los 24 años, es el que muestra más desconfianza en la PNC, seguido por el grupo de 18 a 20 años.

Tabla 46. Ciudadanos que sienten más confianza en la PNC, según edad

	Edad (agrupado)					Total
	De 18 a 20 años	de 21 a 24 años	de 25 a 30 años	de 31 a 50 años	de 51 a más	
Sí	30,0%	18,8%	37,0%	43,3%	48,1%	34,9%
No	60,0%	68,8%	59,3%	56,7%	48,1%	58,9%
NS/NR	10,0%	12,5%	3,7%		3,7%	6,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Evaluación anual de la PNC, 2015.

5. Conclusiones

A partir de los resultados encontrados en esta evaluación, es posible establecer las siguientes conclusiones:

- Las condiciones sociales y económicas en las que se realiza la formación de la PNC, no son las más apropiadas en la historia de la actual Policía civil. La precaria situación económica del Estado, ha tenido su impacto en el área de formación al disminuir el número de cursos y beneficiarios de esta formación. El campo social tampoco es promotor: El surgimiento de nuevos delitos, las demandas crecientes de seguridad pública por el accionar pandilleril y el crimen organizado; plantean retos de funcionamiento y nuevas capacidades policiales. La formación es un tema medular. Por otra, el ambiente político institucional es favorable. Tanto la Academia Nacional de Seguridad Pública como la estructura de formación de la PNC, han desarrollado una importante acumulación de experiencias y metodologías que las hacen idóneas para llevar adelante esta labor.
- El modelo educativo de formación no es homogéneo en todos los niveles. Mientras en la ANSP se hacen esfuerzos importantes por solidificar el modelo basado en competencias, este tipo de formación no siempre es seguido cuando se preparan cursos de actualización o de especialización. De igual forma, existen otras capacitaciones donde la Policía participa, sobre temáticas que no han sido priorizadas por la corporación y responden a agendas de organismos internacionales u ONG.
- La formación policial ha tenido un importante efecto en las prácticas policiales, principalmente en las iniciativas que se han promovido desde la Policía comunitaria. Existe mucha conciencia entre los agentes entrevistados, sobre la importancia de establecer buenas relaciones con la comunidad, trabajar por ganarse su confianza y apoyarse en

la ciudadanía y en la institucionalidad local para mejorar el clima de seguridad en una determinada zona. Las prácticas que son mejor reconocidas por los ciudadanos son la cercanía con la comunidad, el respeto a sus derechos humanos, los patrullajes y la ayuda que brindan a la comunidad, a las escuelas y a las unidades de salud, al trasladar pacientes, entre otras.

- De acuerdo a los policías entrevistados, después de la formación inicial que reciben en la Academia, el mayor impacto de la formación la han recibido en los cursos de especialización. Estos cursos son relevantes para potenciar el desarrollo de habilidades para una formación en un área específica y es muy valorado por los agentes.
- Otros actores que participan en la formación, y que han sido señalados en las distintas entrevistas; pero que a su vez forman parte del currículum oculto dentro de la PNC, son las actitudes y los comportamientos de los policías antiguos, que sirven de referente a los recién graduados. En la evaluación, se ha encontrado evidencias que una vez los estudiantes finalizan su formación, muchos de sus principios y formas de actuación, son modificados de acuerdo a los modelos que policías antiguos presentan.
- La mayor parte de policías señaló haber recibido una formación para desempeñar tareas específicas en la corporación. Dicha formación, ha servido para cualificar al policía. La mayor parte de policías participantes en las distintas modalidades de formación, aseguran que dichos espacios les ha permitido calificarse para desempeñar más efectivamente su labor.
- Adicionalmente, la formación recibida les ha permitido profundizar y adquirir herramientas para fortalecer su capacidad de entender y analizar los hechos sociales en los que están inmersos como policías.
- Un aspecto que la evaluación encontró, es que desde la formación, no se ha logrado mejorar la colaboración entre las distintas unidades de la Policía; así como entre categorías. Existe una tendencia muy fuerte a funcionar bien únicamente al interior de sus propias estructuras, las cuales siguen cada una reglas de comportamiento y funcionamiento distintas. Esto provoca que no haya cooperación ni intercambio entre las unidades.
- Con respecto a la percepción que las comunidades tienen de la Policía, esta es muy positiva en aspectos como los patrullajes que realizan y en la cercanía a los centros educativos; pero existen importantes brechas en la confianza que la población tiene con respecto a su actuación en la comunidad para la prevención del delito.

6. Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones están orientadas a mejorar algunas de las áreas que han sido identificadas, en las cuales se necesita mejorar para alinear todo el sistema de formación.

- Se recomienda fortalecer la educación dentro de la ANSP y de la PNC bajo el modelo basado en competencias. Este enfoque metodológico presenta muchas ventajas que pueden ser aprovechadas al desarrollar los distintos procesos formativos.
- La educación del personal de la PNC, debe ser continua. La educación continua deberá tener una doble función, en primer lugar, fortalecer aquellas áreas nuevas o especializadas en las que la Policía tiene importantes demandas por parte de la sociedad; por otra, mantener actualizados a los agentes que no han tenido dichas oportunidades formativas.
- Ante la existencia de capacitaciones aisladas que se dan a la corporación, se debe hacer un esfuerzo por concentrarse en aquellos temas que son fundamentales, asegurar que la formación llegue al mayor número de policías y optimizar estos espacios con personas interesadas en las temáticas y que puedan poner en práctica los conocimientos.
- Es preciso desarrollar acciones para evitar el impacto que tiene la transferencia que hacen los antiguos a los nuevos policías. Esto se puede lograr poniendo a agentes que modelan el estilo de Policía que se requiere, mientras se induce al recién llegado. Una vez finalizada la formación inicial, la Policía deberá contar con un mecanismo que le permita evaluar el desempeño de los nuevos agentes y asegurar que su integración se corresponde con el tipo de policía esperado.
- Se hace necesario integrar al modelo de formación que lleva la ANSP, a los instructores policiales que desarrollan labor docente. La evaluación ha encontrado que reciben poco apoyo en su labor educativa y no cuentan con suficiente respaldo técnico-pedagógico para desarrollar su trabajo.
- Es necesario aprovechar los convenios y las relaciones interinstitucionales que tanto la ANSP como la PNC tienen con otras instituciones del Estado, para desarrollar procesos de formación especializados tanto para formadores como para policías.



Referencias bibliográficas

ANSP. (2011). Programación de la ejecución presupuestaria de la ANSP. San Salvador, El Salvador: Academia Nacional de Seguridad Pública. Recuperado de: http://publica.gobiernoabierto.gob.sv/institutions/academia-nacional-de-seguridad-publica/information_standards/presupuesto-actual

ANSP. (2012). Programación de la ejecución presupuestaria de la ANSP. San Salvador, El Salvador: Academia Nacional de Seguridad Pública. Recuperado de: http://publica.gobiernoabierto.gob.sv/institutions/academia-nacional-de-seguridad-publica/information_standards/presupuesto-actual

ANSP. (2013). Programación de la ejecución presupuestaria de la ANSP. San Salvador, El Salvador: Academia Nacional de Seguridad Pública. Recuperado de: http://publica.gobiernoabierto.gob.sv/institutions/academia-nacional-de-seguridad-publica/information_standards/presupuesto-actual

ANSP. (2014a). Evaluación Anual de la PNC, 2014. San Salvador, El Salvador: Academia Nacional de Seguridad Pública.

ANSP. (2014b). Programación de la ejecución presupuestaria de la ANSP. San Salvador, El Salvador: Academia Nacional de Seguridad Pública. Recuperado de: http://publica.gobiernoabierto.gob.sv/institutions/academia-nacional-de-seguridad-publica/information_standards/presupuesto-actual

ANSP. (2015a). Informe del Consejo Académico de la ANSP. San Salvador, El Salvador: Academia Nacional de Seguridad Pública. Recuperado de: http://publica.gobiernoabierto.gob.sv/institutions/academia-nacional-de-seguridad-publica/information_standards/informes-exigidos-por-disposicion-legal.

ANSP. (2015b). Programación de la ejecución presupuestaria de la ANSP. San Salvador, El Salvador: Academia Nacional de Seguridad Pública. Recuperado de: http://publica.gobiernoabierto.gob.sv/institutions/academia-nacional-de-seguridad-publica/information_standards/presupuesto-actual

Arévalo, L. (2011). La formación policial en El Salvador: Desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de Policía comunitaria. *Revista Policía y Seguridad Pública*. 1 (1), julio-diciembre.

Asamblea Legislativa de El Salvador (1992a). Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil. San Salvador, El Salvador: Asamblea Legislativa.

Asamblea Legislativa de El Salvador (1992b). Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública. San Salvador, El Salvador: Asamblea Legislativa.

Banco Centroamericano de Integración Económica (2016). Datos estadísticos. Recuperado de: <http://www.bcie.org/uploaded/content/article/1944368211.pdf>

Banco Mundial. (2016). Estadísticas de los países de la región centroamericana. Recuperado de: <http://datos.bancomundial.org/>

Villegas, L. (2008). Formación: apuntes para su comprensión en la docencia universitaria. Colombia: Universidad de Caldas.

Comisión Económica para América Latina y El Caribe. (2015). Estadísticas de indicadores de desarrollo. Santiago de Chile. Recuperado de: http://estadisticas.cepal.org/cepals-tat/WEB_CEPALSTAT/estadistica-sIndicadores.asp?idioma=e



García, J. A. (2011). Modelo educativo basado en competencias: Importancia y necesidad. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 11 (3), pp. 1-24. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.

García, J. M. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño en las organizaciones. Oaxaca, México: Universidad del Istmo.

Instituto Salvadoreño del Seguro Social (2015). *Memoria de Labores*. San Salvador: ISSS.

Stufflebeam, D. (1971). *Educational evaluation and decision making*. Itaca, Illinois: Peacock.

Tünnermann, C. (2008). *Modelos educativos y académicos*. Managua, Nicaragua: Hispamer.

Universidad Autónoma de Honduras. (2016). *Observatorio de violencia*. Recuperado de: <http://iudpas.org/>