

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES  
UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN CIENCIA POLÍTICA Y GESTIÓN PÚBLICA**



**LA RELACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURIDAD CON LA  
FORMACIÓN ACADÉMICA DE LOS ESTUDIANTES DE LA ACADEMIA NACIONAL  
DE SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR, PERÍODO 2004-2019.**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MAESTRO EN CIENCIA POLÍTICA Y GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:  
OVIDIO ANTONIO RAMIREZ MOREJÓN**

**DOCENTE ASESOR:  
MAESTRO IVÁN EUGENIO ROSALES RIVERA**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, 24 ENERO DE 2022**

**AUTORIDADES UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

MSc. Roger Armando Arias Alvarado

**RECTOR**

PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López

**VICERRECTOR ACADEMICO**

Ing. Juan Rosa Quintanilla

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

**SECRETARIO GENERAL**

**AUTORIDADES**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**

Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata

**DECANA**

Dr. Edgardo Herrera Medrano Pacheco

**VICEDECANO**

Dr. José Miguel Vásquez

**DIRECTOR DE UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

## AGRADECIMIENTOS

Dentro de mi recorrido por la vida, pude darme cuenta que hay muchas cosas para las que soy bueno, encontré destrezas y habilidades que jamás pensé se desarrollasen en mí; pero lo realmente importante es que pude descubrir que por más que disfrute trabajar y desvelarme solo, siempre obtendré un mejor resultado si lo realizo con la ayuda y compañía perfecta, dentro del desarrollo de esta tesis se presentaron muchos momentos difíciles en los cuales pareciera que los deberes y compromisos fueran a acabar por completo con mi vida y mi existencia, pero también entendí en ese justo momento de dificultad, que la ayuda idónea, siempre llega justo a tiempo.

### **Por esto mismo quiero dedicar esta tesis:**

**A DIOS Todopoderoso:** Arquitecto del Universo. Por haberme mostrado el camino a seguir, dándome sabiduría, las fuerzas y el trabajo necesario para culminar con éxito esta fase tan importante en mi carrera profesional.

**A mi padre José Ovidio Ramírez (Q.D.D.G.),** Quiero agradecerle por haberme dado mis primeros años de estudios y haber sido un ejemplo de responsabilidad y servicio, a mi madre Esther Angelina Morejón, que me dio la vida y me enseñó a tener una perspectiva diferente.

**A mí esposa Sonia Turcios, Kevin y Melissa Ramírez:** Por el amor, cariño, paciencia, comprensión y el apoyo incondicional brindado sobre todo en los momentos más difíciles de mi vida, son el motor que me impulsa cada día para seguir adelante.

**A mis compañeros de labores Ligia Miranda y Daniel Ancheta:** Con agradecimiento por el apoyo moral y la motivación para impulsarme para iniciar y seguir adelante en el estudio de la Maestría.

**Al Maestro Iván Rosales:** Por su incondicional apoyo profesional y la orientación brindada para culminar con éxito la elaboración de esta tesis de Maestría.

**A mis compañeros de Estudios de Maestría:** En especial a Catherine Leonor Peñate de Estrada y Erick Vladimir Sánchez Yescas: Por sus valiosos aportes y acompañamiento en función de logro de culminar la tesis y cumplir el mismo objetivo.

**A las autoridades y Consejo Académico de La ANSP:** En el periodo 2015-2018 y 2019-2022, por haberme dado la oportunidad de iniciar y continuar con mis estudios a través del plan institucional de becas establecido en el contrato colectivo de trabajo de la ANSP.

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS .....	iii
ÍNDICE .....	iv
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE ILUSTRACIONES .....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
LISTA DE ANEXOS .....	x
INTRODUCCIÓN .....	xi
RESUMEN .....	xv

### CAPÍTULO 1

ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURIDAD Y LAS ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS POR LOS GOBIERNOS DE EL SALVADOR DESDE EL AÑO 2004 AL 2019.....	1
1.1 Diseño y factores de las políticas públicas, bajo el enfoque de las relaciones de poder en El Estado .....	2
1.1.1 ¿Qué es un Estado?.....	2
1.1.2 El Estado Capitalista.....	4
1.1.3 Las Políticas de Estado .....	7
1.2 Componentes de las políticas de seguridad desde la perspectiva de la formación. ....	9
1.2.1 Política pública de seguridad.....	10
1.2.2 Formación Académica .....	12
1.2.3 Formación Policial .....	14
1.2.4 Comunicación Organizacional .....	15
1.3 Antecedentes y fundamentos históricos de las políticas públicas de seguridad después de los Acuerdos de Paz de El Salvador .....	17
1.3.1 El periodo de posconflicto y las políticas públicas de seguridad .....	20

1.3.2 Generalidades sobre la reestructuración del modelo de seguridad pública .....	23
1.3.3 Enfoque punitivo de las políticas de seguridad de El Salvador .....	29
1.3.4 Aplicación deformada de las políticas de seguridad de El Salvador .....	32
1.3.5 Características más relevantes de las políticas de seguridad del gobierno de Elías Antonio Saca (2004-2009).....	37
1.3.6 Características más relevantes de las políticas públicas de seguridad del gobierno de Mauricio Funes (2009-2014).....	40
1.3.7 Características más relevantes de las políticas públicas de seguridad del gobierno de Salvador Sánchez Cerén (2014-2019) .....	46
1.3.8 Características más relevantes de las políticas públicas de seguridad del gobierno de Nayib Bukele (2019-2024) .....	51
1.4 A manera de conclusión .....	56

## CAPÍTULO 2

ESTRUCTURA Y BASES TEÓRICAS DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA DE LA ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR .....	59
2.1 Antecedentes y desarrollo histórico de los procesos formativos de la Academia Nacional de Seguridad Pública.....	61
2.1.1 La transición de la formación académica en la ANSP, (periodo del Lic. José Hugo Granadino, 1999-2000) .....	69
2.1.2 Las bases de la educación superior y la apuesta a los cursos de ascenso, (periodo del Comisionado Jaime Francisco Vigil Recinos, 2000-2005).....	71
2.1.3 El modelo educativo y la formación de calidad, (periodo del Lic. Ángel Benjamín Cestoni 2005-2009) .....	75
2.1.4 La profesionalización de la carrera policial, (periodo del Mtro. Jaime Edwin Martínez 2009-2019).....	78
2.1.5 La formación policial y la visión estratégica, (periodo del Comisionado Pablo de Jesús Escobar Baños, 2019-2022).....	82
2.2 El currículum de la ANSP y la participación de la comunidad educativa. ....	86
2.2.1 Antecedentes y factores que Intervienen en la formulación del currículum.....	87

2.2.2	Procesos de transición de la formación empírica a la formal .....	90
2.2.3	El currículo de la educación formal en la función policial, según el MINED .....	93
2.3	Responsabilidad y funciones del Consejo Académico según Ley Orgánica de la ANSP .....	96
2.3.1	Los directivos, funciones y responsabilidades .....	98
2.3.2	Proyecciones institucionales de acuerdo a los nuevos desafíos .....	100
2.4	La Docencia en la formación policial de El Salvador .....	102
2.4.1	Idoneidad y experiencia profesional en las funciones del personal docente .....	105
2.4.2	Nivel académico y su relación con los niveles de formación .....	107
2.4.3	Experiencia y conocimientos específicos de la asignatura que imparte .....	109
2.4.4	Acreditaciones y carreras avaladas por el MINED .....	111
2.5	La Formación Doctrinal .....	114
2.5.1	La Misión Institucional .....	116
2.5.2	La Visión Institucional .....	120
2.5.3	Organigrama y Antecedentes .....	122
2.5.4	Valores .....	128
2.5.5	Las políticas y filosofía institucional de la ANSP .....	130
2.6	A manera de conclusión .....	132

## CAPÍTULO 3

LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, QUE INCIDEN EN LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN DE LA ANSP .....	135
3.1 La comunicación efectiva en las organizaciones .....	135
3.1.1 Marco de referencia .....	140
3.1.2 Enfoques .....	145
3.1.3 Tipos de comunicación en las organizaciones .....	149
3.1.4 Flujo de comunicación en las organizaciones .....	152
3.2 Importancia que tiene la comunicación interna en la aplicación de las políticas públicas en la formación de la ANSP .....	155

3.2.1 Directrices del Ministerio de Justicia y Seguridad a las instituciones del Ramo .....	157
3.2.2 Mecanismos de aplicación de políticas públicas de seguridad en la ANSP. ....	160
3.3 Factores que influyen en la Comunicación interna de las políticas de seguridad en los procesos de formación académica en la ANSP. ....	162
3.3.1 La Comunicación como proceso.....	164
3.3.2 ¿Existe una política Institucional de divulgación de políticas públicas en la ANSP? .....	167
3.4 Mecanismos de comunicación interna en la implementación de las políticas públicas.....	168
3.4.1 La eficacia de la comunicación interna en la ANSP.....	169
3.4.2 Relación de las políticas de seguridad y los medios de divulgación a nivel interno.....	171
3.4.3 Diferentes formas de comunicación según la estructura organizativa ...	173
3.5 A manera de conclusión .....	174

## CAPÍTULO 4

### CONTRIBUCIÓN DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA EN LA GESTIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA EN EL SALVADOR .....

4.1 Políticas públicas de seguridad de mayor incidencia en la formación académica de la ANSP .....	178
4.1.1 Políticas de seguridad predominantes en la formación académica de la ANSP que permiten la eficacia y la continuidad de los procesos. ....	183
4.1.2 La formación Académica de la ANSP y factores que determinan la excelencia y la calidad educativa del nivel superior. ....	187
4.2 La Experiencia en la formación de calidad en la ANSP desde el enfoque policial .....	190
4.2.1 La doctrina de la ANSP y su incidencia en los procesos formativos.....	193
4.2.2 Aspectos que determinan la formación académica de calidad .....	196

4.3 La perspectiva de la Educación Superior y la correlación con las políticas de seguridad .....	199
4.3.1 La Educación superior como base de la formación académica de la ANSP .....	202
4.3.2 Establecimiento de un plan de estudios con enfoque académico en la formación policial sostenible en el tiempo. ....	205
4.4 Responsividad de la ANSP a las demandas de la población salvadoreña .....	208
4.4.1 La formación académica de la ANSP, desde la perspectiva de una política de Estado. ....	211
4.4.2 Proyecciones y desafíos de la formación académica para que sea sostenible y sus bases conceptuales.....	216
4.5 A manera de conclusiones capitulares .....	218
CONCLUSIONES GENERALES.....	221
RECOMENDACIONES .....	227
ANEXOS .....	230
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	251



## LISTA DE TABLAS

1. Comparativo para determinar las diferencias sobre el carácter civil y el militar, relacionado con la comunicación institucional.....	146
2. Políticas de seguridad de El Salvador, periodo 2004-2019.....	179

## LISTA DE ILUSTRACIONES

1. Principales responsabilidades de la ANSP de acuerdo a la ley orgánica.....	62
2. Comparativo de la Misión Institucional de las administraciones de la ANSP, periodo 1993-2019 .....	119
3. De la Visión Institucional de las diferentes administraciones de la ANSP desde 1993 hasta el periodo 2019.....	121
4. Organigrama de la gestión del director Jaime Edwin Martínez, en el gobierno de Mauricio Funes y Salvador Sánchez Cerén, 2017, antes de la aprobación del IES....	123
5. Organigrama de la gestión del director Jaime Edwin Martínez, en el gobierno de Mauricio Funes y Salvador Sánchez Cerén, 2017, aprobado para el funcionamiento del IES, comienza a funcionar de forma paralela con el organigrama de ANSP. ....	124
6. Organigrama de la gestión del director Jaime Edwin Martínez, en el gobierno de Salvador Sánchez Cerén, 2018, aprobado para el funcionamiento del IES-ANSP, mediante esta estructura se organiza la de ANSP y la del IES.....	125
7. Organigrama de la gestión del director Jaime Edwin Martínez, en el gobierno de Salvador Sánchez Cerén, 2019, aprobado para el funcionamiento del IES-ANSP, mediante esta estructura se organiza el IES-ANSP.....	126
8. Organigrama de la gestión del comisionado Pablo de Jesús Escobar Baños, en el gobierno de Nayib Bukele, 2019, aprobado para el funcionamiento del IES-ANSP, se toma en cuenta las observaciones del MINED.....	127
9. Aspectos fundamentales relacionados a la comunicación en una organización .....	154
10. Factores que definen un proceso de comunicación eficiente en la ANSP .....	166
11. Contribución de cada administración de la ANSP a la sociedad salvadoreña desde 1993 hasta el 2019.....	215

## LISTA DE GRÁFICOS

1. El Salvador: total de Homicidios, periodo 2005-2014..... 26

## LISTA DE ANEXOS

1. Entrevista 1: Luisa Carolina Arévalo Herrera, jefa de la División de Estudios de ANSP ..... 230
2. Entrevista 2: Rafael Antonio González Garciaguirre, subdirector ejecutivo ..... 235
3. Entrevista 3: Leticia Rosmeri López de García, jefa de comunicaciones ..... 239
4. Entrevista 4: Jaime Edwin Martínez Ventura, Director General..... 242
5. Entrevista 5: Sonia Duran de Díaz, Jefe de Recursos Académicos ..... 248
6. Matriz de congruencia de la investigación..... 250

## INTRODUCCIÓN

En El Salvador, desde el plano político institucional, la influencia del pasado autoritario se expresó en la manera en que fueron creadas y han funcionado las instituciones de la Paz. La Academia Nacional de Seguridad Pública, en adelante ANSP o la Academia, como parte de esas instituciones fue creada con el objeto de “*Formar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ella exija y conforme la ley orgánica de la Policía Nacional Civil*”.<sup>1</sup>

Existen diferentes juicios acerca de la formación policial, desde sus inicios se ha visto afectada por las políticas de seguridad de los diferentes gobiernos prevaleciendo el enfoque militar, en donde, de acuerdo a la política de seguridad; se cambian constantemente los planes de formación académica para priorizar la cantidad sobre la calidad de la formación; esto genera, la falta de continuidad a una formación que debe estar implementada como un eje estratégico bien fundamentado teórica y prácticamente para garantizar la seguridad pública de El Salvador.

Es por ello que la investigación titulada “La relación de las políticas de seguridad con la formación de los estudiantes de la ANSP de El Salvador desde el año 2004 hasta el 2019” será fundamental para evidenciar cuatro aspectos relevantes:

- 1-Los cambios frecuentes en los planes de formación académica.
- 2-La prioridad de la cantidad sobre la calidad en la formación policial.
- 3-La militarización de la función policial.
- 4-Deficiencia de los mecanismos de profesionalización de la carrera policial.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328. <https://www.ansp.gob.sv/ley-principal/ley-organica-de-la-academia-nacional-de-seguridad-pública/>

<sup>2</sup>Édgar Baltazar Landeros, “Obstáculos para la función policial democrática en El Salvador” *TLA-MELAU, Revista de Ciencias Sociales*, (Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México, Nueva Época, año 13 diciembre 2019-marzo 2020), pp.10-33. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7393540>

El estudio es descriptivo y comparativo para analizar la formación policial de la ANSP desde un enfoque académico de estudios técnicos y no desde la formación empírica como cuando se inició en el año 1992, permite emitir una opinión de la formación con un sustento científico más de acuerdo al contexto social.

Lo anterior, debido a que El Salvador ha pasado por “*diversas manifestaciones de violencia generando una crisis social que ha alterado las bases de la convivencia ciudadana y desgastado la incipiente democracia*”.<sup>3</sup>

La crisis social en el periodo de la postguerra se ha mantenido con diferentes actores, no obstante, las instituciones nacientes de los Acuerdos de Paz aportan en configurar un nuevo régimen, cumpliendo la normativa jurídica nacional y desempeñando bien su rol dentro de la sociedad. Es por ello que la formación de las policías juega un papel fundamental para el establecimiento de una democracia participativa.<sup>4</sup>

El estudio es necesario, desde una perspectiva académica con un enfoque científico, que permita realizar propuestas concretas para tener una institución sólida capaz de formar policías que sean eficientes en su labor de seguridad pública y que respondan a los desafíos actuales de la sociedad salvadoreña.

El otro aporte muy importante será a nivel político, ya que de acuerdo al resultado de la investigación se puede definir que la ANSP debe mantenerse alejada de las decisiones políticas, ya que tradicionalmente es utilizada para operativizar las políticas de seguridad de los diferentes gobiernos; esto ocasiona que se cambie o modifique la estructura de la formación académica que comprende la malla curricular, programas de estudio, formación doctrinal, formación técnico-policial y periodo de estudio en cada nivel de formación.

---

<sup>3</sup>Jeannette Aguilar, “La seguridad pública y los derechos humanos en El Salvador a dos décadas de Chapultepec”, *Revista española de desarrollo y cooperación*, n°30,2012. pp. 71-83. <http://www.uca.edu.uv/iudop/wp-content>

<sup>4</sup>Édgar Baltazar Landeros, “La PNC de El Salvador durante los gobiernos del FMLN” pag.243-272.

Los procesos educativos, por lo general cumplen con los estándares requeridos en áreas muy importantes como la planificación, evaluación, seguimiento y prácticas, no obstante, existen temas medulares que aún no se han podido resolver, entre los cuales están: priorizar la cantidad sobre la calidad educativa así como establecer una mayor coordinación entre la ANSP y la PNC, además, establecer parámetros educativos que permitan cumplir la ley de educación superior y profesionalizar la carrera policial.<sup>5</sup>

La ANSP es más eficiente dándole cumplimiento a su misión de: “*Formar profesionales en seguridad pública y ciencias policiales para servir a la sociedad*”,<sup>6</sup> por ende la población salvadoreña será la más beneficiada debido a que las bases de la formación serán de los más altos estándares académicos y con una formación doctrinal de acuerdo al contexto social de nuestro país.

De esta manera también se profesionaliza la función policial, ya que en la actualidad es considerada como una opción laboral en donde cuenta con las acreditaciones académicas por el “*Ministerio de Educación*”,<sup>7</sup> pero es necesario mantener una educación superior, eficaz, coherente, con principios y valores sostenibles; con estudiantes-policías competentes de enfrentar todos los desafíos de la sociedad actual.

En el capítulo uno se describe el diseño y los componentes de las políticas públicas de seguridad de El Salvador; bajo el enfoque de las relaciones de poder, los antecedentes y fundamentos históricos de las políticas, así como el enfoque punitivo

---

<sup>5</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>6</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328. <https://www.ansp.gob.sv/ley-principal/ley-organica-de-la-academia-nacional-de-seguridad-ad-pública/>

<sup>7</sup>Ministerio de Educación, “*Política Nacional de Educación Superior de El Salvador*”, (San Salvador, 2021) <https://www.mined.gob.sv/educacionsuperior/documentos/Ley%20de%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20Asamblea.pdf>

que prevaleció en la aplicación de las políticas, finalizando con los avances y desafíos de las políticas de los gobiernos del 2004 al 2019 en el área de seguridad.

En el segundo capítulo se fundamenta la investigación mediante la comparación de la formación académica, la estructura y las bases teóricas de la formación en la ANSP, el currículo y todos los actores intervinientes, formación doctrinal y la relación con las administraciones de la ANSP desde el año 2004 hasta el 2019. Desde la formación empírica hasta la formación sistematizada según lo establecido en la Ley General de Educación Superior de El Salvador.<sup>8</sup>

Por otra parte, en el capítulo tercero se muestran los procesos de comunicación interna de la ANSP, en referencia a los factores que influyen en la comunicación interna de las políticas de seguridad en los procesos de formación académica, tomando en cuenta los diferentes medios de comunicación y la estructura organizativa que garantice el eficiente proceso de comunicación; así como también identificar la importancia de los mecanismos internos de comunicación para la efectiva divulgación de las políticas de seguridad y su seguimiento en la aplicación en la ANSP.<sup>9</sup>

Finalmente, se contrasta la relación de las políticas de seguridad con los procesos formativos de la ANSP, en donde se hace una interpretación de los resultados obtenidos a través de la información documental y los datos facilitados por los referentes empíricos, de acuerdo a lo establecido en los documentos que fundamentan la base teórica, como son el Sistema Educativo Policial Integral (SEPI), Ley general de Educación Superior de El Salvador y Ley Orgánica de la ANSP. Se concluye con recomendaciones importantes sugeridas para los tomadores de decisión; especialmente a la clase política de El Salvador y las autoridades que conducen la ANSP.

---

<sup>8</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>9</sup>Carlos Fernández Collado, “*La comunicación en las Organizaciones*” 2° ed. (México: Trillas 2002) pp.11-15

**LA RELACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURIDAD CON LA  
FORMACIÓN ACADÉMICA DE LOS ESTUDIANTES DE LA ACADEMIA NACIONAL  
DE SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR, PERÍODO 2004-2019.**

POR

OVIDIO ANTONIO RAMIREZ MOREJÓN

RESUMEN

En los últimos quince años en El Salvador los niveles de violencia constituyen sin lugar a dudas uno de los más grandes problemas que agobian a la población salvadoreña y uno de los más grandes desafíos que hemos tenido que enfrentar desde la firma de los Acuerdos de Paz en el año 1992.

El Salvador ha experimentado una crisis social que ha alterado las bases de la convivencia ciudadana y desgastado la incipiente democracia; sin embargo, en los diferentes gobiernos, desde el año 2004 se han implementado políticas de seguridad que van encaminadas a desarrollar planes operativos para la reducción de la violencia y con el objeto de bajar los niveles de inseguridad.

Dentro de los vacíos de aplicación de las políticas de seguridad que aún perduran está: la formación académica dentro de la ANSP es muy inestable y variable, dado que en cada quinquenio hay un cambio de gobierno en donde establece sus propias políticas públicas de seguridad, cambiando o desconociendo los procesos académicos implementados.

La seguridad es una situación de primera línea que genera no solo debate académico, político y social, sino también ocupa grandes espacios en los diferentes medios de comunicación social en donde las acciones políticas y administrativas son intensas y complejas de las cuales muy continuamente son sometidas a la verificación de la sociedad.

Para tener una visión más amplia del tema, la siguiente investigación desde la perspectiva académica tomará como referencia el documento de “*Teoría y práctica de las políticas públicas*”;<sup>10</sup> relativamente son muy escasos los estudios de las políticas de seguridad desde el enfoque de las políticas públicas.

Además, se tendrá un enfoque más teórico sobre el tema ya que se profundiza sobre las políticas de seguridad y su relación con la formación de los estudiantes de la ANSP. Desde el plano político institucional, la influencia del pasado autoritario se expresó en la manera en que fueron creadas y han funcionado las instituciones de la paz. La ANSP es la institución que fue creada con el objeto de “*Formar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ella exija y conforme la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil*”.<sup>11</sup>

La profesionalización policial ha sido un concepto poco abordado, hasta hace poco tiempo, una característica que se debe de tener claro sobre la profesionalización policial es la ambigüedad del concepto, pues no existe un acuerdo previo sobre si la policía es realmente una profesión o una ocupación o una institución del Estado estructural y funcional.

Un requisito de cualquier proceso de profesionalización exige que el cuerpo policial haya sido capacitado teórica y académicamente mediante un sistema pedagógico de máxima calidad y capacitados física y tácticamente mediante un sistema de entrenamiento del más alto nivel.

Una perspectiva histórica de las respuestas que el Estado Salvadoreño y sus instituciones han dado al fenómeno de la violencia es muy compleja; sin embargo, ¿Qué tan determinante ha sido la formación policial dentro de la ANSP para dar respuesta a

---

<sup>10</sup>Pastor Albadalejo Gema, “*Teoría y práctica de las políticas públicas*” (Valencia: Tirant lo Blanch, 2014) Capítulo 4, Páginas 83 a 98. [https://www.academia.edu/21602795/Teoría\\_y\\_Práctica\\_de\\_las\\_Políticas\\_Públicas](https://www.academia.edu/21602795/Teoría_y_Práctica_de_las_Políticas_Públicas)

<sup>11</sup>Ley orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.



las tan variadas y complejas necesidades? Los gobiernos después de la posguerra han encarado diferentes contextos sociales a los cuales a la fecha no se ha podido tener una hoja de ruta definida en la formación.

Esta formación, tal como se ha mencionado desde sus inicios se ha visto afectada por las políticas de seguridad de los diferentes gobiernos en turno en donde de acuerdo a la política de seguridad se cambian constantemente los planes de formación académica; esto genera entre otros aspectos la falta de continuidad a una formación que debe estar implementada como un eje estratégico bien fundamentado o como política de Estado.

Los resultados permiten identificar todos aquellos factores que están directamente relacionados con las políticas públicas de seguridad y su relación en la formación recibida por los estudiantes, bajo el nuevo concepto de la Seguridad Pública tal como lo establece su Ley Orgánica;<sup>12</sup> de acá se deriva la primera interrogante de la problemática identificada: ¿Cómo se relacionan las políticas de seguridad implementadas por los gobiernos con la formación académica de los estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador?

El sistema político salvadoreño considera la alternabilidad en el ejercicio de la presidencia de la república, por ende, cada vez que se realiza la transición de gobierno, a nivel institucional se dan cambios en la formación académica afectando directamente la formación establecida en planes de estudios y formación doctrinal.<sup>13</sup>

Es por ello importante analizar la relación de las políticas de seguridad con la formación académica de los estudiantes de la ANSP en el periodo 2004-2019.

---

<sup>12</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

<sup>13</sup>Constitución de la República de El Salvador (El Salvador, Asamblea Legislativa de El Salvador, 1983) Decreto Legislativo N° 38, Tomo 281, publicado DO 16/12/1983 capítulo III, artículo 88

Sin embargo, de acuerdo con antecedentes en la conducción de la institución este modelo se ha cambiado por decisiones políticas de cada gobierno que ha llegado al poder a lo largo de estos treinta años.

Cada gobierno debe de mantener una formación policial dentro de una perspectiva democrática para el desarrollo profesional con planes de estudios, doctrina y líneas estratégicas definidas teniendo un modelo educativo en la formación que esté en coherencia con las políticas de seguridad y darle continuidad independientemente el gobierno que esté en el poder con diferente ideología política o si la formación policial se debe de ir ajustando a las políticas de seguridad del gobierno en turno.<sup>14</sup>

El resultado de la investigación, tiene una relación muy directa en la operatividad y funcionamiento de la PNC ya que los niveles de inseguridad en nuestro país cada vez han ido en aumento. Eso requiere una institución sólida capaz de formar policías que sean eficientes en su labor de seguridad pública y que respondan a los desafíos actuales de esta sociedad tan compleja.

La profesionalización de la PNC en El Salvador enfrenta aun el reto de constituir una estructura fuerte que permita fortalecer las funciones, labores profesionales y que los perfiles policiales estén claramente distinguidos y diferenciados institucionalmente para lograr la integración y la complementariedad de los procesos formativos.<sup>15</sup>

Otro resultado de la investigación es la tendencia a la militarización que ha estado presente desde la conformación inicial en la ANSP y PNC, aunque tienen autonomía e independencia por su ley orgánica, como pudo evidenciarse, los primeros procesos de selección de personal estuvieron permeados con la intencionalidad del

---

<sup>14</sup>Luisa Carolina Arévalo Herrera, "La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria" Vol.1 *Revista POLICÍA Y SEGURIDAD PÚBLICA*, Artículo académico, año 1, San Salvador (2011) p.143-164. URL: <https://doi.org/10.5377/rps.v1i1.1390>

<sup>15</sup>Jaime Edwin Martínez Ventura, "La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador", Vol.2 *Revista POLICÍA Y SEGURIDAD PÚBLICA*, pag.483-507, San Salvador (2015) <https://sites.google.com/site/magistratura-democratica>

gobierno para entrelazar la farsa que garantizan la vinculación de miembros del Ejército en el nuevo cuerpo de seguridad y en los años posteriores.

La contradicción más compleja encontrada en el estudio es que el consejo Académico del periodo 2015-2019, luego que aprobaron la formación de educación superior a través de todos los requisitos establecidos por el MINED, para conservar la calidad académica; no obstante, el consejo académico, dejan clara la postura de su compromiso con la clase política, por la afinidad ideológica.<sup>16</sup>

Otro de los resultados obtenidos mediante el estudio es que las políticas de seguridad se relacionan con la formación en cuanto al cumplimiento de la cantidad de policías que se deben de formar sobre la calidad de la formación. Se antepone los números ante cualquier otra debilidad encontrada en los procesos formativos.<sup>17</sup>

Finalmente, se hace un amplio abordaje sobre la formación policial desde la perspectiva académica, para luego proponerla como una política de Estado, dicha propuesta es necesario que sea considerada por los actores políticos en función de las necesidades de la ANSP y de la población salvadoreña para que sea sostenible en el tiempo, que los cambios de gobierno no afecten la continuidad de los procesos de formación, además, debe de cualificar los requisitos que establece la ley de educación superior del MINED.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>17</sup>Arévalo Herrera, "La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria".

<sup>18</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

# CAPÍTULO 1

## ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURIDAD Y LAS ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS POR LOS GOBIERNOS DE EL SALVADOR DESDE EL AÑO 2004 AL 2019

Este capítulo tiene como objetivo realizar un análisis de las políticas públicas de seguridad y describir las estrategias más emblemáticas utilizadas por los gobiernos de El Salvador desde el año 2004 hasta el 2019. Contiene el diseño y componentes de las políticas públicas, bajo el enfoque de las relaciones de poder en El Salvador, así como el desarrollo de un conjunto de conceptos y variables que permiten dar el sustento teórico para analizar y comprender las políticas de seguridad de El Salvador de los últimos cuatro gobiernos desde el año 2004, en donde cada uno implementa políticas de acuerdo a su propia ideología y conceptualización social.

Además, se abordan los antecedentes y fundamentos de las políticas públicas de seguridad después de los Acuerdos de Paz de El Salvador. Este componente conlleva un desarrollo cronológico en función de identificar problemas sociales relacionados con políticas de seguridad y con antecedentes históricos.

Es necesario realizar una mirada retrospectiva de las políticas de seguridad de El Salvador, ya que una política pública no es algo sencillo, a lo que se suma que los académicos e investigadores de esta materia suelen diferir en sus opiniones con su significado y sus ámbitos de aplicación.

De igual forma se hará un análisis del enfoque punitivo de la aplicación de las políticas de seguridad de los diferentes gobiernos de El Salvador desde el año 2004 en donde prevalece la ejecución de planes y estrategias de represión del delito.

Finalmente, los avances y desafíos de las políticas de seguridad y su relación con los principales actores políticos en donde se abordan los aspectos más relevantes que caracterizan a cada gobierno hasta concluir con las estrategias y militarización de las



De acuerdo al planteamiento del autor, un estado siempre tendrá diferencias y posiciones sobre la base de las diferencias de la misma sociedad, tomando en cuenta las relaciones de poder institucional y personal.

La filosofía política moderna tiende a considerar a la sociedad previa al Estado como: *“una subestructura destinada a ser resuelta en la estructura del Estado”*.<sup>21</sup> Este aspecto se refiere a la sociedad pre estatal, es decir antes que el Estado pueda existir, estas antiguas formas de sociedad eran limitadas y efímeras, surgían y desaparecían. El producto de esta histórica “acumulación de estructuras” se resuelve, por medio de una organización superior y más avanzada, que es el Estado.

Una de las definiciones más emblemáticas en la historia que define al Estado es la de Marx en donde considera: *“que es el conjunto de las instituciones políticas, en que se concentra la máxima fuerza imponible y disponible en una determinada sociedad como una superestructura respecto a la sociedad pre estatal”*.<sup>22</sup>

Las anteriores definiciones señalan al Estado como un aparato organizacional de relaciones de dominación social, pero también como un agente unificador de la sociedad y detentador del monopolio de la violencia física legítima; qué además se define así mismo a través del monopolio de la fuerza, que en estados modernos se transmite por medio de políticas públicas de defensa (pueden incluir guerras entre países) y de seguridad.

Se considera que la coerción y la existencia de la legitimidad, no son elementos suficientes, también es necesario el ordenamiento legal. Por eso el estado moderno y en

---

<sup>21</sup>Bobbio, *“Estado, Gobierno y Sociedad”*, El Estado se puede dividir en dos formas: el histórico y referente basado a la expansión, en el estudio se hará un abordaje desde el “Estado estamental”, siendo una organización política donde se ha venido formando órganos colegiados, estados, individuos que tienen la misma posición social. El Estado estamental se distingue del feudal por una gradual institucionalización de los contrapoderes por la transformación de las relaciones personales a institucionales.

<sup>22</sup>Carlos Alfredo Batlle Molina, “Financiamiento de la seguridad pública en El Salvador”, *Revista POLICÍA Y SEGURIDAD PÚBLICA*, Vol.1, N°7, San Salvador, (enero-junio, 2015) p.31-74. <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistapoliciayseseguridadpublica/2015/vol1/1.pdf>

particular el denominado estado de derecho, tiene su base en la normativa constitucional que le proporciona su estructura jurídica-formal.

El marco conceptual de la definición será de utilidad, considerando que existen confusiones al momento de referirse al gobierno y al estado, como una misma institución.

### 1.1.2 El Estado Capitalista

Según O. Donnell: *“El Estado capitalista es una institución social que da validez a las libres interacciones comerciales entre los miembros de una sociedad, o de estos con otros estados o sociedades”*.<sup>23</sup> La existencia del estado capitalista garantiza las condiciones necesarias para la reproducción de tres instituciones: El Estado, El Capitalismo y la Democracia.

En este sentido la democracia es una institución, como las anteriores, que no es homogénea en todos los Estados-nación, sino que varía al modelo implementado en un determinado contexto socio-económico, al régimen político y al sistema político.

El Estado es el objeto central en torno al cual gira todo el pensamiento político moderno. Los estados capitalistas se caracterizan por *“la concentración de los medios de coerción física e ideológica, son elementos imprescindibles en la constitución de todos los estados capitalistas”*.<sup>24</sup>

El papel que estos desempeñan en la reproducción de las relaciones sociales adquiere un carácter mucho más complejo que la propia represión, lo cual significa que el enfoque va más allá de una concepción negativa del Estado.

Las contradicciones que enfrenta el estado a lo largo de la historia no son en

---

<sup>23</sup>Homero Rodolfo Saltalamacchia, “Agencia y Democracia: los Déficit de la Igualdad Jurídica (en torno a las propuestas de Guillermo O’Donnell), *MILLCAYAC, Revista digital de ciencias sociales*, Vol. N°8, Mendoza (2018) pp.37-62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6330892>

<sup>24</sup>Juan Arias Mejía, “Repensar el Estado Capitalista”: enfoques y conceptos en la obra de Nicos Poulantzas, (Tesis, Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, Facultad de Ciencias Humanas y Económicas, Escuela de Ciencias Políticas,2016) <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/55794>

consecuencia elementos ajenos al mismo proveniente de una fragmentada “sociedad civil” sino por el contrario, manifestaciones cristalizadas de las luchas mismas que lo constituyen y que se encuentran.

El Estado capitalista es: *“la condensación material de las relaciones instauradas entre las diferentes clases sociales, esto implica que no puede ser manipulado al antojo de los que conducen el sistema sin haber tenido en cuenta antes las modificaciones profundas de su materialidad institucional”*.<sup>25</sup>

En sentido más amplio es un modelo que prioriza al Estado como participante en la economía por medio de sociedades estatales y compitiendo con el sector privado dentro del sistema económico.

Es importante señalar que el Estado capitalista es un sistema social que combina el capital con la propiedad o el control del Estado. En otras palabras, es aquel Estado que controla la economía y esencialmente actúa como una gran corporación única, extrayendo plusvalía o ganancia de la fuerza laboral para invertirla en una mayor producción, uno de los países de mayor referencia en el mundo es Estados Unidos de Norte América, donde las grandes empresas que se consideran “demasiado grandes para caer” reciben rescates gubernamentales financiados con fondos públicos que mitigan la situación de riesgo financiero.

En un Estado capitalista la producción privada es financiada en gran parte a expensas por lo público, pero curiosamente los propietarios privados obtienen las mayores ganancias.<sup>26</sup>

En El Salvador, en relación al Estado Capitalista se están tomando algunas medidas financieras en relación a los rescates paliativos que el gobierno da o subsidia a las empresas, la diferencia es que las condiciones financieras de El Salvador son distintas, es por ello que, en América Central, esencialmente, el abordaje de las políticas públicas se debe de enfocar a partir de las propias realidades del capitalismo

---

<sup>25</sup>Arias Mejía, *“Repensar el Estado Capitalista”*, pág.22

<sup>26</sup>Ibid.



salvadoreño y sus limitaciones de desarrollo.

Después de los Acuerdos de Paz de 1992, en una etapa de posconflicto en nuestro país, inicia la transición del gobierno en turno para realizar acciones que van en beneficio de garantizar la paz y la sana convivencia de los ciudadanos dentro del territorio nacional.

Una “política pública de seguridad” se basa en el aparato del Estado para ser implementada; sin embargo, ese tipo de políticas se definen de una manera particular a través de conceptos pertinentes a su sector.<sup>27</sup>

Según García Pinzón y Rojas Ospina, “*los diferentes gobiernos salvadoreños de la posguerra se han empeñado en implementar políticas de seguridad que enfatizan la represión y endurecen medidas a pesar de su ineficiencia y del hecho que contradicen los Acuerdos de Paz*”.<sup>28</sup> Dentro de este contexto tan difícil como lo es el área de seguridad las autoras del artículo en referencia hacen un desglose de las políticas de seguridad por cada gobierno que se configuró en la posguerra.

Los diferentes conceptos abordados sobre las políticas de seguridad nos permiten profundizar en aspectos relacionados a la coyuntura en donde puede darse la idea equivocada de considerar que una política de seguridad es más eficaz por sumar más policías en la calle, hacer más detenciones, procesos y reclusos en las cárceles, como se publicita a menudo. Tampoco por rebajar el número de denuncias.

Es importante destacar que de acuerdo a los diferentes gobiernos de turno es clave el abordaje integral de las políticas de seguridad, aunque la realidad no encaja con esquemas tan simples, la derecha suele ser más Hobbesiana y la izquierda más

---

<sup>27</sup>La política pública de seguridad es un término muy utilizado para el desarrollo de la investigación, el planteamiento y la división de la autora del artículo en relación a cada política de seguridad por cada gobierno, “su plan y estrategia más emblemática.

<sup>28</sup>Viviana García Pinzón y Erika J. Rojas Ospina, “La política de seguridad en El Salvador: la construcción del enemigo y sus efectos en la violencia y el orden social”, *Revista de Estudios Sociales*, Editor: Universidad de los Andes, (01-07-2020) URL:[https://journals.openedition.org/revues\\_tudsoc/48313](https://journals.openedition.org/revues_tudsoc/48313)

Rousseauiana. No quiere decir que la izquierda no acepte el castigo en algunos casos o que la derecha rechace toda reforma social, pero realmente no pueden poner énfasis en los mismos temas, sin anteponer la ideología política.

Es por ello que el estudio profundiza sobre el abordaje de las diferentes políticas de seguridad implementadas en el Estado de El Salvador desde el año 2004 con el gobierno del expresidente Elías Antonio Saca hasta el 2019 con el gobierno del actual presidente Nayib Bukele.

### 1.1.3 Las Políticas de Estado

Una política de Estado “*definen lineamientos generales que orientan el accionar del Estado en el largo plazo a fin de lograr el bienestar de las personas y el desarrollo sostenible del país, generalmente son producto de un gran acuerdo entre diferentes sectores*”.<sup>29</sup>

Para ello debe de cumplir algunas características, además del consenso entre las que se describen: debe de ser sostenible en el tiempo, es decir que no puede establecerse una política de Estado aplicable solo para un determinado tiempo, sino que permita adaptarse a las circunstancias de cada gobierno, así mismo, es preciso anteponer el interés común de la sociedad y los principios y fines de la seguridad, no buscan favorecer a un sector del país. Si esto no se consigue, las transformaciones estructurales que la propia naturaleza del país exige no se logran.

“*Las políticas de Estado adoptadas por sí mismo no son la expresión ni de su autonomía absoluta ni de su espíritu racional*”.<sup>30</sup> Es importante definir el concepto de política de Estado para poder implementar acciones que permitan resolver los grandes problemas de violencia en nuestro país, ya que son el resultado de las contradicciones internas entre las distintas fracciones de poder como de las luchas sociales que desde

---

<sup>29</sup>Gudiño, M.E, “El ordenamiento territorial como política de Estado”, *Perspectiva Geográfica*, Vol.20, N°1. (Enero-junio, 2015) pp11-36.<https://revistas.uptc.edu.co/index.php/perspectiva/article/view/4491>

<sup>30</sup>Arias Mejía, “*Repensar el Estado Capitalista*”, pág.22

la distancia permean y condicionan las políticas de Estado.

Desde una perspectiva analítica, interpretativa y crítica se plantea la necesidad de producir cambios profundos en la manera de aplicar políticas públicas, lo que también depende del nivel de institucionalidad y gobernabilidad que se alcance, algo que a todas luces nos indica que las políticas de Estado a nivel de seguridad no se han realizado sino esfuerzos que llevan más componentes de populismo que verdaderamente resolver las necesidades de la población salvadoreña.<sup>31</sup>

Es importante considerar que desde otro enfoque *“las políticas de Estado están en favor del bloque en el poder, el funcionamiento concreto de su autonomía relativa y su papel de organización no pueden representar simples accidentes disfuncionales”*.<sup>32</sup>

Lo anterior indica que el proceso mediante el cual el Estado capitalista adopta sus políticas no tiene tanto que ver con una estructura vertical y burocrática, en razón de su conocimiento o sus intereses, decide y planifica en completa autonomía, en las políticas convergen elementos provenientes de diferentes clases sociales cuya presión directa o indirecta se hace manifiesta en las políticas de Estado.<sup>33</sup>

Las políticas de Estado son generadas partiendo de la visión de los gobiernos no desde las necesidades reales de la sociedad, en los tiempos modernos se deben de generar políticas de Estado que permitan resolver las necesidades de sus habitantes garantizando su efectividad realizando procesos de consulta o construyéndose desde las entrañas de la sociedad, sobre todo que sean sostenibles en el tiempo.

---

<sup>31</sup>Las políticas de Estado en el área de seguridad de El Salvador, no se han implementado debido a que no han sido sostenibles en tiempo, únicamente cada gobierno realiza acciones en sus planes de seguridad, únicamente realizan acciones y planes de acuerdo a su ideología política.

<sup>32</sup>Arias Mejía, *“Repensar el Estado Capitalista”*, pág.22

<sup>33</sup>Ibíd. Estar en favor del bloque en el poder, no significa que es garante la aplicación de políticas de Estado, aunque sean ellos quienes las implementen, las políticas de seguridad de El Salvador no han sido efectivas, debido a que no es lo mismo establecer una política pública y una política de Estado, debe de tener otra perspectiva ya que debe de ser integral y perdurable en tiempo originándose desde un amplio consenso social y político.

## 1.2 Componentes de las políticas de seguridad desde la perspectiva de la formación.

Se considera que la seguridad se genera como un hecho histórico a partir de la aparición de los primeros grupos humanos, como una necesidad de protegerse de los peligros provenientes de su relación con el medio ambiente y la sociedad. *“Luego evolucionó como un fenómeno de acciones hechas por los integrantes de un Estado para obtener y conservar las circunstancias idóneas de calidad de vida”*.<sup>34</sup>

Esta conceptualización está relacionada con las disposiciones o acciones que los Estados realizan en función de sus habitantes para mejorar condiciones de vida, pero a la vez permite identificar la relación de las políticas de seguridad implementadas por los diferentes gobiernos del periodo 2004 al 2019 con la formación académica de los estudiantes de la ANSP.

Según las autoras Viviana García Pinzón y Erika J. Rojas Ospina, plantean un concepto sobre la seguridad basado en el ámbito académico y de la gestión pública, tratando de definir teóricamente el término y las acciones evolutivas realizadas por los integrantes de un Estado.<sup>35</sup>

Es necesario sustituir el punto de vista que únicamente asocian el concepto de seguridad con el de represión. En la actualidad se debe de considerar como *“una premisa simple, pero de alcance profundo: la seguridad tiene como centro medular, tanto en su razón de ser como en su finalidad, a la persona humana”*.<sup>36</sup> Esta definición está marcada por la protección y el respeto irrestricto de los individuos.

La seguridad es una situación de primera línea que genera no solo debate académico, político y social, sino también ocupa grandes espacios en los diferentes

---

<sup>34</sup>García Pinzón y Rojas Ospina, *“La política de seguridad en El Salvador: la construcción del enemigo y sus efectos en la violencia y el orden social”*, Pag.73

<sup>35</sup>Ibíd.

<sup>36</sup>Oscar Fernández, *“Las Nuevas Políticas de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia en El Salvador, 2014-2019”* Anuario 2014 de la Seguridad Regional en América Latina y el Caribe, 1ª edición, (San Salvador, 2011)

medios de comunicación en donde las acciones políticas y administrativas son intensas y complejas de las cuales muy continuamente son sometidas a la verificación de la sociedad salvadoreña.

El concepto de seguridad desde el enfoque de la investigación ilustra “sobre la noción para hacer una distinción entre seguridad y defensa nacional”,<sup>37</sup> al atribuirle a la seguridad aspectos económicos, políticos y sociales, se le piensa como parte de un proceso social en el Estado salvadoreño debe de ser garante y responsable del respeto a los derechos fundamentales de los ciudadanos, como base de su seguridad.

En consecuencia, la noción de seguridad, en el estudio no se hará referencia al viejo paradigma que privilegia el mantenimiento del orden público del Estado en detrimento de los derechos fundamentales y garantías de los ciudadanos para mantener y mejorar la calidad de vida, sino como una concepción más amplia e integral para realizar un planteamiento a partir de nuevos paradigmas que permitan tener un enfoque diferente integral de la seguridad por los gobiernos de El Salvador.

### 1.2.1 Política pública de seguridad

Para tener una visión más amplia del tema de investigación desde la perspectiva académica; es necesario profundizar en el concepto de política pública. Entre las definiciones más aplicables y que se encuentran en circulación es la del autor: Thomas Dye, quien afirma que: “política pública es todo aquello que los gobiernos deciden hacer, o no hacer”.<sup>38</sup>

Bajo el enfoque de este autor se define la acción gubernamental, así como su inacción, siendo esta la que más impacta a la sociedad, ya que su inoperancia afecta directamente el desarrollo de la sociedad.

---

<sup>37</sup>Martínez Ventura, “La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador”, *Revista Policía y Seguridad Pública*, Vol.2, pag.483-507.

<sup>38</sup>Gustavo Hernández, “El Análisis de las Políticas Públicas: una incipiente en Colombia”, *Universidad de Los Andes, Revista de Estudios Sociales*, (Bogotá, 01 de agosto de 1999) P.4. <https://journals.Openedition.org/revestudsoc/30489>

A pesar de la existencia de algunas diferencias conceptuales en estas definiciones, se hace evidente la presencia de por lo menos cuatro elementos comunes en una política pública: *“la implicación del gobierno, la percepción de problemas, las definiciones de objetivos y la existencia de un proceso”*.<sup>39</sup> Sobre la base de estos elementos se construye una política pública que existe siempre y cuando las instituciones estatales asuman total o parcialmente la tarea de alcanzar objetivos estimados como deseables o necesarios.

En este tipo de caso, regulados por el Estado, también son considerados como *“políticas públicas dirigidas más no ejecutadas directamente por los Estados”*.<sup>40</sup> De manera que con la intervención de políticas en los bienes públicos “puros”, es decir que solo pueden ser prestados por los estados, como es el caso de las políticas de seguridad.

Definir que es una política pública no es tan sencillo, ya que el término se encuentra sujeto a algunas dificultades semánticas y conceptuales, a lo que se suma que los académicos e investigadores de esta materia también suelen diferir en sus opiniones con respecto al significado.

Es importante mencionar las diferencias conceptuales acerca de los términos aplicables en este estudio, no se debe obviar que existe una estrecha relación entre la política como un programa o curso de acción gubernamental, (*policy*) y los términos, políticas públicas dependen del tipo de Estado (*polity*).<sup>41</sup>

Es más, según Jobert y Muller, 1987, mediante las políticas públicas se visualiza el “Estado en Acción”; es decir, se comprueba que es lo que hace o deja de hacer para

---

<sup>39</sup>Edgardo Amaya Cobar, “Quince años de reforma policial en El Salvador: Avances y Desafíos”, *Revista Latinoamericana de seguridad ciudadana*, n.2, San Salvador. (2007) pp.127-124. <https://repositorio.Flacsoandes.edu.ec/handle/10469/1437>

<sup>40</sup>Ibíd. Desde el punto de vista meramente racional se puede considerar que en toda política aplicada debe de producirse una cierta causa. En este mismo caso va a provocar un determinado efecto claro de ejecución de la política, pero puede también suceder que la causa buscada se produzca eficientemente y el efecto deseado no prospere.

<sup>41</sup>Albadalejo Gema, *“Teoría y práctica de las políticas públicas”*, capítulo 4, Páginas 83 a 98.

resolver determinadas situaciones conflictivas, necesarias y mantener la cohesión social.

En el ámbito académico tampoco hay un concepto único y universalmente aceptado de política pública, sin embargo, en la presente investigación se retomará el concepto de los autores más contemporáneos, Michael K. Kraft y Scott R. Fulong (2007) quienes definen a la política pública como el *“Curso de acción o inacción gubernamental en respuesta a problemas públicos”*.<sup>42</sup>

En relación a las políticas públicas, es un problema de interés general por tal motivo es muy aplicable el concepto anterior, tendrá mucha relación con la presente investigación, además se tomará como referencia el documento de *“Teoría y práctica de las políticas públicas”* ya que relativamente son muy escasos los estudios de las políticas de seguridad desde el enfoque de las políticas públicas de seguridad.<sup>43</sup>

Así mismo se tendrá un enfoque más teórico y científico sobre el tema ya que las diferentes políticas de seguridad sean operativizadas de diferentes maneras en la formación académica de los estudiantes en la ANSP.

### 1.2.2 Formación Académica

El enfoque de formación académica, se aborda desde la perspectiva de la función policial. Según la ley orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública, en donde expresa: *“Formar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ella exija y conforme lo establece la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil”*.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup>La afirmación de los autores acerca de las políticas públicas, hace referencia a la responsabilidad que debe de tener el Estado para resolver problemas o necesidades de sus ciudadanos, hacerlo está relacionado con la acción y no hacerlo con la inacción o pasividad del Estado.

<sup>43</sup>La teoría y práctica de las políticas públicas, la mayor aproximación conceptual será con el término *“implementación”*, Una primera aproximación satisfactoria puede ser la que da Pressman Wildavsky, al definir la puesta en marcha de las políticas públicas.

<sup>44</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

De acá se desprende la oferta académica que la ANSP brinda a sus estudiantes en los campos especializados de la función policial, el currículo que se desarrolla, la capacidad docente para servirla y las nuevas proyecciones educativas.

De esta manera, se pueden analizar los alcances y las limitaciones de la actual formación académica, así como las bondades de la reforma educativa en el nivel superior implementada por el Ministerio de Educación, sustentada en cuatro fundamentos: *“cobertura, modernización institucional, mejoramiento en la calidad y formación en valores humanos, éticos y cívicos”*.<sup>45</sup>

El rumbo de la formación académica en la ANSP es fundamental, sin embargo, en sus inicios en el año de 1992 la formación no era formal, ni sistemática, depende de los procesos y sistemas de formación heredados de los antiguos cuerpos de seguridad pública, combinada con programas y metodologías de policías y docentes extranjeros que fueron parte del apoyo a la ANSP en la transición del proceso de posguerra.

De acuerdo a las propuestas establecidas en el *“Plan Cuscatlán”*<sup>46</sup> el mejoramiento de la formación académica será una de las apuestas más grandes del gobierno actual, para profesionalizar la función policial que esté en coherencia con la visión institucional que menciona:

*Ser una institución reconocida a nivel nacional e internacional por formar profesionales en seguridad pública, ciudadana y ciencias policiales, con altos estándares académicos, respetuosos de los derechos humanos y libertades de las personas.*<sup>47</sup>

La visión de tener altos estándares académicos en una institución educativa de formación policial a nivel superior, no será nada fácil por el modelo de formación que se ha venido construyendo desde la firma de los Acuerdos de Paz; sin embargo, a través

---

<sup>45</sup>Ana Ligia Rodríguez, *“El Sistema de Educación Superior en El Salvador”* Ministerio de Educación, El Salvador (2004). [http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/elsalvador\\_doc.pdf](http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/elsalvador_doc.pdf)

<sup>46</sup>Partido Nuevas Ideas, *“Plan Cuscatlán, Seguridad Pública”*, (San Salvador, 2019), p.1-74.<https://plancuscatlan.com/documentos/plancuscatlan>

<sup>47</sup>Reglamento General del Instituto Especializado de Nivel Superior, Academia Nacional de SEGURIDAD Pública (El Salvador: IES-ANSP, 2016) Art.43 N°11, Folio 279. URL:<https://www.transparencia.gob.sv/>



de la investigación científica se podrá evidenciar el nivel de avances o retrocesos en concordancia con la realidad existente.

### 1.2.3 Formación Policial

La ANSP, es la institución encargada de la formación policial, nace algunos meses antes que la Policía Nacional Civil, tratando de dar vida a su naturaleza como una institución de carácter civil formadora de policías civiles, pero desde sus primeros años de vida institucional, se puso en relieve la obligación de capacitar a un gran contingente de aspirantes que luego conformarán el cuerpo policial, los cuales debieron ser desplegados rápidamente en todo el territorio nacional para sustituir a los anteriores cuerpos de seguridad.

La reforma que hace mención Martínez Ventura en su artículo acerca de la formación policial: “*La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas. Experiencia en la formación policial de El Salvador*”.<sup>48</sup>

El estudio hace referencia a la formación policial desde un contexto histórico; sin embargo, el cambio más importante, es que se creará un cuerpo nuevo de seguridad con una nueva organización, nuevos cuadros, nuevos mecanismos de formación, adiestramiento y nueva doctrina.

El autor señala muy puntualmente los componentes que debe de contener la formación policial, lo cual se comparte completamente por su composición que es coherente con los estándares de educación superior para profesionalizar a la policía y con una estructura planteada bien organizada que permita mediante esta formación cumplir con los desafíos de la sociedad actual.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup>Martínez Ventura, “*La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador*”, pág.492.

<sup>49</sup>Ibíd. Jaime Martínez, experto abogado y criminólogo, su anhelo de profesionalizar a la PNC, llegó hasta el año 2017, después de hacer esfuerzos desde el año 2009.

Esta formación en sus inicios estuvo a cargo de instructores en su mayoría extranjeros. “*Los planes y programas de estudio para los diferentes niveles de formación se pusieron en marcha con algunos ingredientes de política y sensibilidad social que les permitiría proveer un óptimo servicio a la sociedad*”.<sup>50</sup>

En la actualidad la formación policial se caracteriza por “*contar con docentes e instructores eficientes en su labor y contar con la aprobación de planes de estudios avalados por el Ministerio de Educación*”.<sup>51</sup>

Cumpliendo el mandato según ley orgánica sobre la formación académica de calidad, proveyendo de las competencias necesarias a los futuros agentes de seguridad pública con una visión más objetiva y consciente de la realidad, con la formación del apego irrestricto del respeto a los Derechos Humanos.

#### 1.2.4 Comunicación Organizacional

En las organizaciones la comunicación es integral, aun cuando existen medios de comunicación con diferentes propósitos y son utilizados en ámbitos internos o externos, este fluye de manera formal o informal, los ámbitos o tipos de comunicación deben de ser vistos como complementos de algo global, “*asimismo incorpora diversos elementos que la hacen posible como son la estructura, organización jerárquica, cultura de sus miembros y sus comportamientos*”.<sup>52</sup>

Desde esta perspectiva, es importante comunicar a cada uno de los públicos, principales y secundarios. En este estudio se aborda el componente de la comunicación debido a que es un factor esencial en la estructura institucional como pieza fundamental,

---

<sup>50</sup>Ibíd. La formación policial, es un componente fundamental para establecer el rumbo de las tareas que deben de realizar los futuros agentes de seguridad pública, es donde se sientan las bases para el modelo de seguridad ciudadana, debe de estar cohesionado con las políticas de seguridad que permitan establecer procesos sistematizados en planes y programas de estudios eficaces.

<sup>51</sup>Ministerio de Educación, “*El sistema de supervisión y mejoramiento de la calidad de la educación superior*”, (El Salvador: Dirección de Educación Superior, 2014) <http://repositorio.uchile.cl/handle>

<sup>52</sup>Vanessa Paz Guzmán, “La comunicación organizacional”, *Rev. tercer milenio*, primera edición 2012, Estado de México [https://www.academia.edu/download/49550498/Guzman\\_2012](https://www.academia.edu/download/49550498/Guzman_2012).

ya que una comunicación eficaz, planificada en forma sostenida y estratégica puede influir en los procesos y actividades que se desarrollan en la ANSP:

*El proceso de comunicar e informar, interna y externamente, permite acompañar las decisiones estratégicas que implantan los niveles directivos en una estructura organizativa, sostener el proyecto y generar transparencia en relación con las acciones ejecutadas.*<sup>53</sup>

Cada institución pública o privada tiene sus propios mecanismos de comunicación interna para el logro de sus objetivos, de lo cual, hay factores que imposibilitan o que se establezca una interacción cercana entre los diferentes niveles jerárquicos de una institución.

Son diversos los enfoques que existen para comprender el proceso comunicativo que existe en el interior de las organizaciones. Una organización es tan compleja como el ser humano; en este sentido, si un órgano como el hígado o el riñón, no cumple con su función, el resto del organismo se afecta.<sup>54</sup> Lo mismo sucede en las organizaciones cualquiera que sea su función, si un elemento falla, todo el sistema se afecta.

Para el desarrollo de la investigación será imprescindible el abordaje de la comunicación institucional que está orientada a la comprensión y perfeccionamiento de los procesos internos que existen de las organizaciones, los cuales conducen al intercambio de información, desde diferentes niveles y estructuras jerárquicas, viajando por diferentes medios.

La comunicación organizacional según Bártoli la define como: *“el intercambio de información dentro y fuera de una institución con un fin previamente planificado; se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e instituciones”*.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup>Marisa Laura Pimienta, “Los Stakeholder legitiman a la Organización”, pag.103.

<sup>54</sup>Ibíd. La comparación realizada entre la organización y el ser humano, está enfocada desde la complejidad en todo su contexto, ya que el cuerpo humano, todos los sistemas actúan en función de las necesidades, funciona no de manera aislada, de igual forma la organización, quien activa o alerta los procesos organizativos, si un elemento falla afecta a toda la institución.

<sup>55</sup>Elena Gutiérrez-García y Teresa La Porte, “Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones”. UOC Press, Barcelona (2013) pp.259. <https://revistas.unav.edu/index.php/communicationandsociety/article/download/36568/30653/>

En la medida que una organización esté bien comunicada entre todos sus miembros, garantiza la efectividad en los procesos internos y externos.

Históricamente, el proceso comunicativo en las organizaciones es integral, aun cuando existen medios de comunicación con diferentes propósitos y son utilizados en ámbitos internos o externos. Pero hoy en día este proceso ha cambiado, favoreciendo procesos comunicativos entre la institución, sus trabajadores y sus clientes externos.<sup>56</sup>

De esta manera, se produce una mayor implicación del personal, una mejora de las relaciones interpersonales y mayor efectividad laboral.

En el caso de la comunicación interna de la ANSP, es parte del estudio identificar cuáles son los mecanismos y procesos internos para articular la relación con las políticas de seguridad con la formación en ANSP y su aplicación en las diferentes unidades, así como para dar a conocer las decisiones de los directivos en relación al funcionamiento institucional de los diferentes gobiernos de El Salvador del periodo 2004 al 2019.

### 1.3 Antecedentes y fundamentos históricos de las políticas públicas de seguridad después de los Acuerdos de Paz de El Salvador

Desde tiempos inmemorables, la sociedad ha venido construyendo diferentes paradigmas sobre el concepto de la seguridad ligándose en forma ineludible, con formas tradicionales de control social como represión policial y castigo penal a través de diferentes leyes.<sup>57</sup>

En función de ello, a partir del crecimiento de la sensación de inseguridad de la comunidad, producto de la inadecuada mediatización de los fenómenos de la violencia, se desarrolla la idea de que la solución a todos los problemas sociales radica en el

---

<sup>56</sup>Ibíd. A través de la exploración de algunos artículos y textos académicos que abordan el concepto de comunicación organizacional y su aplicación, se identifican las variables más utilizadas en los casos prácticos, siendo estos la estructura, organización jerárquica, cultura de sus miembros y sus comportamientos.

<sup>57</sup>Gustavo Hernández, *“El Análisis de las Políticas Públicas: una incipiente en Colombia”* pág. 4

aumento del número de policías y el endurecimiento de las penas que impone el sistema.

Es importante resaltar que aún con la suscripción de la paz en el año de 1992 queda por finalizado un conflicto bélico intenso y prolongado, al mismo tiempo marcó el inicio de un periodo de transición política, reconstrucción nacional y consolidación de la paz en el país.:

*Estos procesos enfrentan un panorama poco alentador en el plano social debido a los efectos de la guerra; más de 75 mil muertos y al menos 5 mil desaparecidos (Comisión de la Verdad/ONU, 1993) en su mayoría eran ajenos al conflicto; el desplazamiento interno-externo de más de la mitad de la población, lo cual derivó en mayor desarraigo y fragmentación familiar la agudización de la desigualdad, la pobreza y el desempleo; son algunos de los factores a considerar en este periodo.<sup>58</sup>*

Al realizar un análisis de estos factores son los mismos que originaron el conflicto armado, han pasado casi 30 años y aún persisten con algunas variables, por ejemplo, la fragmentación familiar ha ocasionado que muchas familias sigan emigrando por las condiciones de pobreza y desigualdad de nuestro país.

*“El mayor impacto de la guerra se expresó en la exacerbación de la violencia y la consecuente transformación de los patrones de comportamiento social”.*<sup>59</sup> En esta etapa de la posguerra emergieron nuevos actores que reconfiguraron el panorama de la violencia delincuencial y social del país. Después de algunos años finalizados el conflicto armado (1999-2004) se destaca que la mayor parte de los homicidios tuvieron como móvil la violencia social por encima de la delincuencia común.

El compromiso suscrito en el acta de Nueva York para separar las funciones de defensa nacional y seguridad pública se cristalizó en las *“reformas constitucionales en*

---

<sup>58</sup>María Eugenia Bonilla Ovallos, “Las Políticas de Seguridad y la Policía Nacional Civil en El Salvador”, *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, Volumen IV n.1, Guanajuato (2015) pp.63-84. <http://www.remap.ugto.mx/index.php/remap/article/view/108>

<sup>59</sup>Jeannette Aguilar, “El Rol del Ejército en la Seguridad Interna en El Salvador: lo excepcional convertido en permanente”, *Revista conceptualización de la violencia en el triángulo norte*, Fundación Heinrich Boll, (2017) pp.1-26. <https://www.jstor.org/stable>

1991”.<sup>60</sup> El artículo 159 de la Constitución de la República se modifica para formalizar la separación administrativa de las funciones de defensa y seguridad pública, así como señalar su adscripción a diferentes ministerios.

Aunque existen algunos precedentes de intento de reforma a los cuerpos de seguridad en El Salvador (1956 y 1987) el pacto de paz de 1992 fue el medio por el cual el sistema de seguridad finalmente se transformó y dejó de estar subordinado al poder militar, dando paso a una de las recientes reformas de la institución policial en América Latina.<sup>61</sup>

El surgimiento del fenómeno de las pandillas sumado a las causas estructurales de la violencia salvadoreña, como la pobreza, la desigualdad y los bajos niveles de desarrollo humano, la represión fue la respuesta a un fenómeno social debido a que no se atacaron las causas sino los efectos.

En el pasado los cuerpos de seguridad se limitan únicamente al mantenimiento del orden, a la prevención uniformada y a la represión del delito.

Así fue durante la etapa de régimen autoritario militar, cuando aquellos cuerpos de seguridad pública como la Guardia Nacional, la Policía de Hacienda y la Policía Nacional cumplen funciones propiamente coercitivas:

*En las administraciones de los expresidentes Francisco Flores (2003) y de Antonio Saca (2006) se presentaron unos indicadores de seguridad en donde reflejaban que las políticas de seguridad implementadas eran altamente represivas.*<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup>Ibíd. Las reformas constitucionales de las Fuerzas Armadas derivadas de los Acuerdos de Paz de 1992 se expresaron en tres decretos legislativos: 1-Decreto Legislativo N°64, 31/10/1991, (publicado en el diario oficial N°217, tomo 313 del 20 de noviembre del mismo año) 2-Decreto Legislativo, N° 152, (30/01/1992, publicado en Diario Oficial N°19, tomo 314 del 30 de enero de 1992) 3-Decreto Legislativo N°860, (fecha 21 de abril de 1994, publicado en el Diario Oficial el 13 de mayo de 1994)

<sup>61</sup>Ibíd.

<sup>62</sup>Diana Carolina Gómez Carrasco, “Análisis de la Ley Antimaras de 2003 Implementada por el Gobierno de El Salvador, a la Luz de la Constitución Política de 1983 y las Normas Internacionales de Derechos Humanos”, (Monografía de grado, Bogotá DC.2010) <https://repository.Urosario.edu.co/handle/10336/1938>

Frente a este escenario, los gobiernos están reproduciendo esquemas del pasado utilizando la represión y la fuerza pública encaminada a reprimir a un segmento de la población como herramienta de combate a la violencia social no tomando en cuenta los antecedentes históricos y el desarrollo evolutivo de la sociedad, agudizando de esta forma la violencia social ni tomando en cuenta la reestructuración de las instituciones.

Las políticas de seguridad de El Salvador son excesivamente represivas y focalizadas, no solo ha sido una estrategia ineficiente de la reducción de los niveles de violencia en El Salvador, sino que además han sido contraproducentes para la legitimidad de las instituciones de seguridad.<sup>63</sup>

### 1.3.1 El periodo de posconflicto y las políticas públicas de seguridad

Los gobiernos después de la posguerra de El Salvador han encarado diferentes contextos sociales a los cuales a la fecha no se ha podido tener una hoja de ruta definida en la formación policial ni mucho menos se han generado políticas públicas de seguridad que realmente resuelvan la problemática, únicamente se han hecho esfuerzos que han maquillado la realidad.

Para fortalecer el marco conceptual y como referencia del estudio de *“las políticas de seguridad pública de El Salvador”*.<sup>64</sup> Se encuentran aspectos generales del abordaje oportuno a las primeras expresiones de violencia de la posguerra.

Los amplios niveles de exclusión social y lo más importante el debilitamiento deliberado de las nuevas instituciones surgidas en la democracia salvadoreña. Los Acuerdos de Paz definen la doctrina militar y policial, recuperando una clara distinción de atribuciones entre defensa nacional y seguridad pública, está apegada al respeto de los derechos humanos:

---

<sup>63</sup>María Eugenia Bonilla Ovallos, *“Las Políticas de Seguridad y la Policía Nacional Civil en El Salvador*, pp.63-84.

<sup>64</sup>Jeannette Aguilar, *“Las políticas de seguridad pública en El Salvador 2003-2018” Revista de fundación Heinrich Boll Stiftung*,(1ª edición, San Salvador,2019) [las\\_politicas\\_de\\_seguridad\\_publica\\_en\\_el\\_salvador\\_2003-2018.pdf](#) (boell.org)

*Aun cuando el pacto de Paz no definió con claridad la doctrina a la que habría que transitar luego de quedar obsoleta la Doctrina de Seguridad Nacional (DSN) los diversos actores involucrados en el proceso de transformación del sistema de seguridad, hablaron de una evolución hacia la Doctrina de Seguridad Ciudadana. (DSC)<sup>65</sup>*

Ante el desbordado poder militar y su fuerte represalia contra la población civil, fue durante varios años víctima de los crímenes del Estado, no es de extrañar que los Acuerdos de Paz de 1992 promueven en dos de sus cuatro puntos fundamentales, reformas constitucionales con miras a impulsar la reducción y la reestructuración de las fuerzas encargadas de mantener el orden público y promover garantías al respeto de los derechos humanos.

Los otros dos puntos hacen alusión a una reforma política, que reconocen a los grupos de izquierda como fuerzas políticas legalmente establecidas e impulsan reformas de carácter socioeconómico.

De esta manera se implementan medidas para generar la transformación de las fuerzas de seguridad del país, según expresa Martínez Ventura:

*Mediante la modificación de sus doctrinas y la eliminación y creación de nuevas instituciones, con el objetivo fundamental de limitar el poder de estas y garantizar que sus operaciones no estuvieran orientadas a la opresión impune y arbitraria de la sociedad civil.<sup>66</sup>*

En términos operativos, representa a los gobernantes, deben instrumentalizar las políticas de seguridad para atender la delincuencia común acordes a los principios de construcción de la nueva sociedad, dejando de lado el modelo de seguridad contrainsurgente de la guerra. A ello se sumó el reconocimiento de que la evolución teórica, conceptual y su aplicación en los hechos prácticos no se presentan de forma continua y lineal.<sup>67</sup>

---

<sup>65</sup>Jefferson Jaramillo Marín, "Perspectivas Comparadas de la presencia de la policía durante el conflicto y el postconflicto: los casos de Guatemala, El Salvador, Irlanda del Norte, Afganistán y República del Sur de Sudán", *Revista de relaciones internacionales Estrategia y Seguridad*, Vol.10, N°1. Bogotá, Colombia, (2014) pp.181-202. [https://www . redalyc.org/pdf/927/92733014009](https://www.redalyc.org/pdf/927/92733014009)

<sup>66</sup>Martínez Ventura, "La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador", pág.492.

<sup>67</sup>Ibíd. pág. 492



En la literatura existente de El Salvador, se aproxima la investigación de Jeannette Aguilar, sobre: *“Las políticas de seguridad pública en El Salvador en el periodo 2003 al 2018”*.<sup>68</sup> En donde se realiza un abordaje de las políticas de seguridad que han prevalecido en El Salvador durante quince años, en el estudio muestra una evidencia empírica que permite mostrar los efectos contraproducentes de las respuestas del Estado salvadoreño, con el fin de reorientar los enfoques de las políticas de seguridad.

Otra literatura importante relacionada con las variables del estudio, es la formación académica desde la perspectiva policial, de la Maestra salvadoreña: Luisa Carolina Arévalo Herrera, con su investigación del año 2011 sobre *“La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria”*.<sup>69</sup>

Es por ello, que es indispensable un trabajo articulado entre los diversos actores sobre el tema de las políticas de seguridad, donde es complementario a la política, la formación en la ANSP y la actuación policial dentro del ámbito estratégico y operativo, lo más importante será generar una reforma de la ley orgánica de la PNC para implementar cambios sustanciales en coordinación con la ANSP.<sup>70</sup>

De esta forma es muy importante conocer los avances y retrocesos en la práctica de la alternancia y su relación con las políticas públicas de seguridad a la formación académica en la ANSP en el periodo 2004 al 2019; como un aporte y sustento teórico a la investigación; dado que la alternancia fue un proceso distinto en el desarrollo del país, pero estrechamente relacionado por la misma naturaleza de las funciones y competencias institucionales.

En el ámbito político-institucional, *“la alternancia es el hecho más relevante desde*

---

<sup>68</sup>Aguilar, *“Las políticas de seguridad pública en El Salvador”2003-2018*”.

<sup>69</sup>Arévalo Herrera, *“La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria”*.

<sup>70</sup>Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo, N°269, URL:<https://es.scribd.com/document/163635581>

los *Acuerdos de Paz en el año 1992*”,<sup>71</sup> aunque muchos análisis tratan de ocultar este logro de nuestra democracia, pero realmente es algo muy importante en el desarrollo histórico y político de nuestro país.

En ese contexto la ANSP tiene la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de la característica esencial de la PNC, “*como es su carácter civil*”.<sup>72</sup>

Como lo establecen los Acuerdos de Paz, es de señalar las primeras desviaciones a la formación policial, permite la existencia de una fuerte tendencia al autoritarismo y la militarización, evidencia en la estructura, procedimientos, disciplina, costumbres e ideologías militares, impuestas por el predominio de jefaturas que provienen de la fuerza armada y de los extintos cuerpos de seguridad, lo cual permeó a la nueva corporación policial como producto del periodo posconflicto de El Salvador.

### 1.3.2 Generalidades sobre la reestructuración del modelo de seguridad pública

La Policía Nacional Civil (PNC) de El Salvador, surge de los Acuerdos de Paz suscritos en Chapultepec, México, el 16 de enero de 1992, este acuerdo puso fin a la guerra civil iniciada en enero de 1981; como parte de dichos acuerdos se decide la eliminación de los antiguos cuerpos de seguridad que eran la Policía Nacional, la Policía de Hacienda y la Guardia Nacional.

Ante este nuevo escenario de posguerra, se deben de diseñar las bases para el nuevo modelo de seguridad producto de los Acuerdos de Paz, estableciendo el siguiente acuerdo que es el que le da vida a la institución policial:

*Créase la Policía Nacional Civil de El Salvador, que tendrá por objeto proteger y garantizar el libre ejercicio de los derechos y libertades de las personas; prevenir y combatir toda clase de delitos; mantener la paz interna, la tranquilidad, el orden y la seguridad pública, tanto en el ámbito*

---

<sup>71</sup>Héctor Dada Hirezi, “La Situación de El Salvador, “antecedentes, evolución y retos”, *Editorial Universidad Don Bosco*, N°32, (enero-junio 2018) p.45-103. <https://www.researchgate.net/publication/326872982>

<sup>72</sup>Según diccionario de la Real Academia Española, 23. ed, (versión 23.4 en línea. <https://dle.rae.es>> [Fecha de la consulta 20-08-2021]. Que no es militar, ni eclesiástico o religioso.

*urbano como rural, con estricto apego a los derechos humanos. No existirá ningún otro cuerpo policial armado con competencia nacional.*<sup>73</sup>

Con anterioridad se había creado la Academia Nacional de Seguridad Pública, mediante el Decreto Legislativo N°166, de fecha 06 de febrero de 1992, como una *“institución autónoma, con personalidad jurídica propia, autonomía administrativa y financiera, con su propio presupuesto, no dependiente, pero si adscrita al Ministerio de Seguridad Pública”*.<sup>74</sup>

Con el funcionamiento de la PNC nace en El Salvador, no solo un cuerpo nuevo policial, sino una nueva concepción de la Seguridad Pública, entendida ante todo como un servicio público, cuyo objetivo fundamental es: garantizar el libre ejercicio de los derechos y libertades de las personas, protegerlas contra toda clase de delitos, pero no a cualquier precio, sino con pleno respeto de los Derechos Humanos y demás límites impuestos por la Constitución de la República y el resto del ordenamiento jurídico.

Encuentra su fundamento en la premisa de que *“El Estado debe de garantizar al individuo el derecho a preservar su integridad física y desenvolverse cotidianamente con el menor nivel de amenazas a su persona o patrimonio”*.<sup>75</sup> Esta conceptualización parte de la premisa de que el Estado es el que debe de garantizar el bienestar de la población.

La formación académica dentro de la ANSP, según la ley orgánica establece dentro de sus atribuciones: *“Formar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ella exija y conforme lo establece la Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil”*.<sup>76</sup> El punto de partida para el nuevo modelo de

---

<sup>73</sup>Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo, N°269, URL:<https://es.scribd.com/document/163635581>

<sup>74</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

<sup>75</sup>Héctor Dada Hirezi, “La Situación de El Salvador: antecedentes, evolución y retos”, *Editorial Universidad Don Bosco*, N°32, (enero-junio 2018) p.45-103.<https://www.researchgate.net/publication/326872982>

<sup>76</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

seguridad está en la formación, donde se forman las bases conceptuales y el marco normativo para la eficacia en la operatividad policial de El Salvador.

Otro factor importante en la reestructuración del modelo de seguridad, es el tiempo de formación impartida por la ANSP, con tiempo no mayor a lo seis meses, en donde cuatro meses de forma presencial y dos meses de prácticas policiales.<sup>77</sup> Finalizando este proceso se graduaron policías con una formación no sistematizada e incompleta, algo inédito tomando en cuenta que se tenía que desmontar el aparato antiguo de seguridad, sin embargo, con esas falencias la PNC fue asumiendo la seguridad de El Salvador.

En el periodo de postguerra muy poco se les prestó atención a las debilidades en la formación ya que todo giraba en base a la necesidad de cantidades mayores de policías para cubrir en el menor tiempo posible el territorio nacional. Para los gobiernos de turno la prioridad fue la recuperación de la economía como base de sustento primordial hacia el desarrollo integral. Posteriormente en la década de los 90 la delincuencia se coloca como la principal fuente de preocupación.

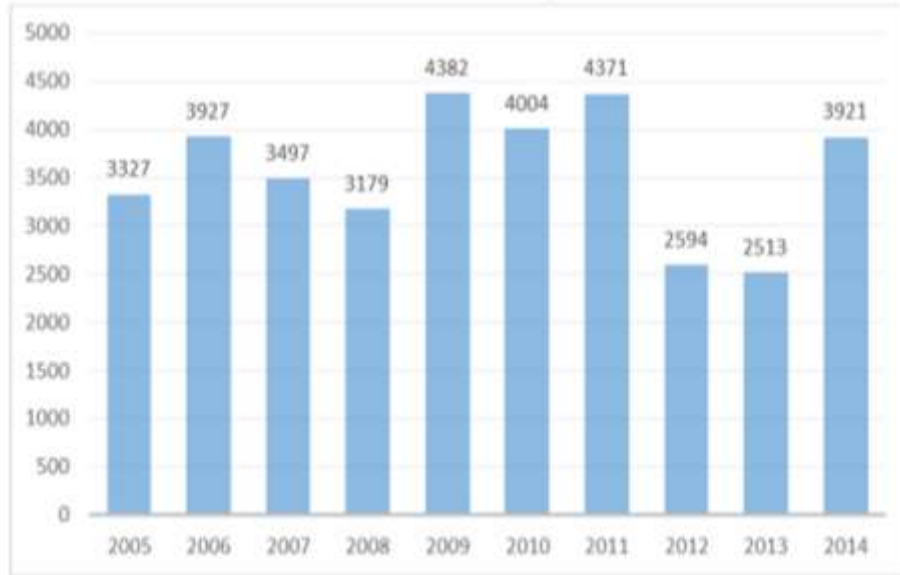
Seguidamente en la década del 2000 al 2010 se destacan factores importantes de mencionar, entre ellos que *“los niveles de inseguridad en el país se incrementaron ya que fue el auge de las maras”*.<sup>78</sup> Este factor combinado con las condiciones socio económicas y las privatizaciones genera otros factores el incremento de la emigración de jóvenes para Estados Unidos de América; a la vez la carrera policial se convierte en una opción de empleo.

En este periodo el aumento de homicidios, producto de la violencia social, fue en aumento, ante el inminente fracaso de las políticas de seguridad, en donde bajo esta premisa se considera que la formación y el modelo de seguridad tienen muchas falencias, según cuadro comparativo siguiente:

---

<sup>77</sup>Martínez Ventura, *“La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador”*, pág. 488.

<sup>78</sup>Gómez Carrasco, *“Análisis de La Ley Antimaras de 2003 Implementada por El Gobierno de El Salvador, a la luz de La Constitución Política de 1983 y Las Normas Internacionales”* 2010.



**Fuente:** elaboración propia con base en datos conciliados Fiscalía General de la República (FGR) y Policía Nacional Civil (PNC) según datos solicitados en enero 2016.

Gráfico 1. El Salvador: total de Homicidios, periodo 2005-2014

Ante este escenario de violencia en El Salvador, se incrementan las acciones de las políticas de seguridad,<sup>79</sup> se observa que son gestiones presidenciales con diferencias ideológicas, entre 2005 al 2009 del partido ARENA y del 2009 al 2014 del FMLN, pero con muchas coincidencias en relación al enfoque del modelo de seguridad implementado, con características similares, como la militarización, la represión de las pandillas y la utilización de la seguridad para fines electorales.

Estas condiciones de violencia sumado a la crisis económica, la alternativa de ser policía, se vuelve más fuerte, se evidencia con ingresos masivos de estudiantes al proceso de formación policial, en este momento los gobiernos del partido ARENA que gobernaron por 20 años hasta el 2009 establecen políticas de seguridad, con la implementación de los planes: “*Mano dura y Súper mano dura*”.<sup>80</sup> Como una alternativa

<sup>79</sup>Carlos Ramos, Alexander Segovia, “*Políticas públicas de seguridad ciudadana y participación comunitaria en sociedades del Triángulo Norte: Los casos de El Salvador, Guatemala y Honduras.*” Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Programa El Salvador (FLACSO) en asocio con el Instituto Centroamericano de Investigaciones Para el Desarrollo y el Cambio Social (INCIDE) Febrero, 2017.

<sup>80</sup>Verónica Reyna, “Estudio sobre las Políticas de abordaje al fenómeno de las pandillas en El Salvador 1994-2016”, *Análisis.n.7*, (2017) <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/fesamcentral/13897.pdf>

de frenar los altos índices de violencia social.

Posteriormente en el año 2009 el primer gobierno de izquierda del FMLN con el comunicador y presentador televisivo Mauricio Funes, llega generando muchas expectativas en la población salvadoreña sobre todo en las políticas de seguridad, sin embargo, su línea está basada en:

*Institucionalizar la política de Seguridad y convivencia y la injerencia del sector militar para imponer un amplio esquema de militarización que trascendió a las áreas de seguridad en donde los militares estuvieron al frente de la seguridad pública.<sup>81</sup>*

Para las opiniones que asumen la creencia que la democracia genera una oportunidad histórica que no se debe desaprovechar; “*para el FMLN, significó la prueba mayor de su incorporación a un Estado con sistema político de la democracia liberal*”,<sup>82</sup> aunque lo que realmente sucedió fue que el partido de gobierno manejó sin controlar directa y totalmente al órgano ejecutivo, únicamente llegó a administrar el Estado sin generar mayores cambios estructurales que fueran perceptibles en beneficio de la sociedad salvadoreña.

Este cambio drástico de gobierno de ARENA y el FMLN genera muchas expectativas sobre todo en el manejo del aparato estatal y sus diferentes formas de conducir un órgano de Estado que tiene muchas falencias.

Tomando en cuenta los diferentes cambios de gobierno y las políticas de seguridad implementadas desde el año 2004, es indiscutible resaltar que algunas políticas han estado en contradicción con el enfoque y las reestructuraciones impulsadas en los Acuerdos de Paz de Chapultepec, debido a que les ha dado a las instituciones de seguridad (Fuerza y Armada y PNC) garantías jurídicas para actuar de manera arbitraria

---

<sup>81</sup>Aguilar, “*Las políticas de seguridad pública en El Salvador, 2003-2018*”, pág.33

<sup>82</sup>Fernández, “*Las Nuevas Políticas de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia en El Salvador, 2014-2019*”

frente a los principios democráticos y el respeto de los derechos humanos.<sup>83</sup>

Es pertinente mencionar que la seguridad de El Salvador es una problemática generalizada que debe buscar resolverse con el esfuerzo articulado entre todas las instituciones responsables de las políticas públicas relacionadas a la seguridad y con un fuerte consenso de la clase política.

Para que la policía se desempeñe de manera democrática y contribuya a la consolidación del régimen es necesario que cumpla con su misión institucional de satisfacer las demandas de los ciudadanos en materia de seguridad y el orden público, en consecuencia, todo el enfoque del estudio está en función de los resultados esperados; Surge la pregunta: ¿En dónde queda la formación académica en la ANSP? Esta interrogante será parte del abordaje en donde se profundice para luego ser completada con el sustento teórico y científico.<sup>84</sup>

Finalmente, después de los 20 años de ARENA y 10 del FMLN, en el año 2019 con un apoyo electoral masivo, triunfa el presidente Nayib Bukele, en donde su apuesta más grande en la oferta electoral fue la seguridad pública, como un eje transversal en el desarrollo del país, para ello promueve la política de seguridad basada en el “*Plan Cuscatlán*”.<sup>85</sup>

En este periodo las políticas de seguridad se operativizan mediante el plan control territorial, que contiene cuatro fases de aplicación, cada una de ellas contiene aspectos relevantes para la seguridad pública, no obstante, la formación policial pasa al segundo plano, dándole prioridad a las acciones represivas del Estado.

---

<sup>83</sup>María Eugenia Bonilla y Jerónimo Ríos, “Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras Los Acuerdos de Paz de Chapultepec 1992-2017”, Universidad Autónoma de Bucaramanga, *Revista UNISCI/Journal*, N°55, (enero 2021) [http:// dx.doi.org/10.31439/UNISCI-109](http://dx.doi.org/10.31439/UNISCI-109)

<sup>84</sup>Fernández, “*Las Nuevas Políticas de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia en El Salvador, 2014-2019.*”

<sup>85</sup>Partido Nuevas Ideas, “*Plan Cuscatlán, SEGURIDAD PÚBLICA*”, (San Salvador, 2019) p.1-74.[https:// plan.cuscatlan.com/documentos/plancuscatlan](https://plan.cuscatlan.com/documentos/plancuscatlan)

### 1.3.3 Enfoque punitivo de las políticas de seguridad de El Salvador

Muchos de los jóvenes migrantes salvadoreños que se refugiaron de la guerra civil y la miseria en los suburbios principalmente de las ciudades como los Ángeles, California, en la década de los ochentas encontraron otras formas de cobijo y cuidado, desvinculadas de cualquier arraigo nacional: las maras.

A finales de la década de los noventa, las enormes cantidades de deportados provenientes del proceso de criminalización y estigmatización de sociedades extranjeras que habitaban los barrios de Estados Unidos, fueron reemplazados en los barrios centroamericanos y en sus extensiones penitenciarias.

Las políticas punitivas y sus brazos mediáticos definen a las maras como *“organizaciones transnacionales de pandillas criminales”*.<sup>86</sup> Es por ello que el estudio se aborda desde la perspectiva académica con un enfoque cualitativo y una lectura crítica de la violencia que cimienta ese marco interpretativo de las políticas de seguridad de El Salvador; un intento de desmontaje de lo que invisibiliza esa forma de mirada que solo ve lo sugerido al temor y la opinión, participando de la reproducción de lo que se supone condena la violencia en todas sus manifestaciones.

La mara que desde el lenguaje popular salvadoreño significa simplemente *“grupo de amigos”*, ha devenido en marabunta: *“enjambre de hormigas migrantes, carnívoras, que arrasan con todo con su paso.”*<sup>87</sup>

Debido a que las políticas públicas en el área de seguridad es un problema social, no es la vulnerabilidad, mucho menos la victimización, sino la violencia objetiva, sistemática y sistémica, oculta tras las operaciones que ubican a las maras o pandillas como centro mercadotécnico de las agendas de gobierno relacionados a las políticas de

---

<sup>86</sup>Ana Bengoa Valdés, “De maras a marabuntas, El miedo como dispositivo gubernamental”, *Polis* [En línea], 42 (2015), (consultado el 17 julio 2021) URL: <http://journals.openedition.org/polis/11228>

<sup>87</sup>Definición según la Real Academia Española, consulta en línea, julio, 2021, grupo de amigos con objetivos distintos.



seguridad y por ende con la formación académica de los estudiantes de la ANSP.<sup>88</sup>

La respuesta represiva y focalizada para enfrentar la problemática pandilleril de El Salvador tiene sus inicios formales a partir del año 1999 con el gobierno del presidente Francisco Flores, quién puso en marcha una política de seguridad conocida como: “*Plan Mano Dura (PMD) con el objetivo de disminuir la incidencia de la criminalidad derivada de los grupos conocidos como Maras o Pandillas*”.<sup>89</sup>

El Plan Mano Dura, basado en la represión y un estilo altamente autoritario en el accionar policial que se sustentó jurídicamente en:

*La aprobación de proyectos de Ley con fuertes vicios de inconstitucionalidad, reformas al Código Penal y Código Procesal Penal, tipificación de nuevos delitos, endurecimiento de penas y flexibilización de los procedimientos para juzgar y encarcelar a los integrantes de dichas agrupaciones.*<sup>90</sup>

Estas reformas eran la herramientas legales que la Policía necesita para realizar grandes redadas de jóvenes con solo el hecho de reunirse en lugares públicos para hablar de diferentes temas, se realizan capturas por parte de la PNC y se presentan a los medios de comunicación como pandilleros, aunque en término de las setenta y dos horas ya estaba en libertad, además la represión la estigmatización contra estos grupos fue tal que cualquier joven o adulto que tuvieran un tatuaje visible significaba la vinculación con grupos criminales.

Además de la ampliación de facultades de la policía y el aumento de su cantidad, cuestión gestada por una cantidad de reformas elaboradas entre 1998 y 2004, las cuales suponen constituir un proceso de fortalecimiento institucional “necesario” para la

---

<sup>88</sup>María Eugenia Bonilla Ovallos, “Las Políticas de Seguridad y la Policía Nacional Civil en El Salvador”, *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, Volumen IV n.1, pp.63-84. Guanajuato 2015) URL: <http://www.remap.ugto.mx/index.php/remap/article/view/108>

<sup>89</sup>Gustavo Hernández, “El Análisis de las Políticas Públicas: una incipiente en Colombia”, Universidad de Los Andes, *Revista de Estudios Sociales*, (Bogotá, 01 de agosto de 1999) P.4: <https://journals.Openediti on.org/revestudsoc/3048>

<sup>90</sup>María Eugenia Bonilla Ovallos, “*Desempeño Policial democrático: El caso de la Policía Nacional Civil de El Salvador*”, (Tesis Doctoral, Universidad de Salamanca, España, junio 2018) <https://dialnet.Uni rioja.es/servlet>

administración del nuevo escenario de paz armada, autocalificado por la clase política como democrático.<sup>91</sup>

En este contexto llegan a El Salvador las enormes cantidades de deportados provenientes del proceso de criminalización y estigmatización de sociedades extranjeras que habitan los barrios de Estados Unidos; los rostros tatuados con las marcas del emplazamiento en un territorio hostil, marcas de por vida de las pandillas, pasan a ocupar el lugar que los antiguos regímenes armados, es una mezcla de sumisión y miedo que devela la continuidad implícita en los regímenes de gobernabilidad contemporáneos.<sup>92</sup>

La importación de las políticas públicas de seguridad entre ellas la de “Cero Tolerancia, traducidas como políticas de Mano Dura y de Ultra Mano Dura” hizo lo que restaba en esta morfología.<sup>93</sup>

Los regímenes gubernamentales que proclaman la mediación y el consenso a través del simulacro político del voto y la publicidad gestionaron estos paradójicos acontecimientos de la continuidad, abriendo paso aquella “novedad” glorificada como globalización y redefiniendo como fundamento de la política formal, “*la construcción mercadotécnica del miedo como dispositivo coercitivo de control y cohesión social a partir de la identificación, selección, manejo y uso de las categorías de peligro y seguridad.*”<sup>94</sup>

En otras palabras, estableciendo la participación policial de quien será aceptado como ciudadano y quien será su oposición constitutiva, desde una concepción de la libertad invocada como base racional e instrumental para la ejecución de prácticas coactivas.

---

<sup>91</sup>Edgardo A. Amaya Cobar, “Quince años de reforma policial en El Salvador: Avances y Desafíos”, *Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana*, n.2San Salvador, (2007) pp. 124-127, <https://repositorio.Flacoandes.edu.ec/handle/10469/1437>

<sup>92</sup>Amaya Cobar, “*Quince años de reforma policial en El Salvador: Avances y Desafíos*”, pp. 124-127.

<sup>93</sup>Verónica Reyna, “*Estudio sobre las Políticas de abordaje al fenómeno de las pandillas en El Salvador*”

<sup>94</sup>Ibid. A través de los diferentes medios de comunicación, se promueven las acciones y operativos del gobierno en función de evidenciar la fuerza coercitiva del Estado, esto también genera impacto psicológico para infundir temor y control social, si no existe temor, hay que crearlo, es una forma muy sutil de impactar y controlar a la sociedad.

No casualmente se menciona como introducción para “*comprender la legitimación de las operaciones extrajurídicas. En casos de hostilidad declarada toda la inflicción de un mal es legal*”.<sup>95</sup>

En el siguiente apartado se realiza un análisis sobre las políticas de seguridad a partir de la promulgación de la ley antimaras del 2003, la ley de asociación ilícita del 2004, ley para el combate de actividades delincuenciales de las asociaciones ilícitas especiales del mismo año y la ley de proscripción de maras del 2010, que radicaliza aún más la penalización de la pertenencia a estos grupos, más allá de cualquier hecho calificado como delito, o en otras palabras, haciendo la pertenencia como delito.

#### 1.3.4 Aplicación deformada de las políticas de seguridad de El Salvador

Para tener una base legal es necesario contar con un comodín judicial que utilice la demarcación del dispositivo de la culpa en términos individuales, de esta forma se inicia la deformación de las políticas de seguridad.

Ahí surge “*la Ley Anti Maras emitida en decreto legislativo 158, del 09 de octubre del 2003*”.<sup>96</sup> Lo que realmente necesita el gobierno en términos legales es una herramienta represiva que sin importar violentar derechos constitucionales fuera de utilidad para tomar acciones “en beneficio del pueblo.”

La ley antimaras con todas sus sucesivas reformas posteriormente derogadas por el artículo 36 del decreto legislativo 305 o ley para el combate de las actividades delincuenciales de grupos o asociaciones ilícitas especiales es una aplicación diferente para enmendar los vacíos establecidos en la ley.<sup>97</sup>

Es ahí en donde ingresa la categoría de asociación ilícita. Como lo establece la

---

<sup>95</sup>Carlos Isler Soto, “Las bases filosóficas de la doctrina penal de Thomas Hobbes”, *Revista de Estudios histórico-jurídicos*, pag.681-706.URL: <https://dx.doi.org/10.4067/S0716-54552013000100022>

<sup>96</sup>Gómez Carrasco, “*Análisis de la Ley Antimaras de 2003 Implementada por el Gobierno de El Salvador, a la Luz de la Constitución Política de 1983 y las Normas Internacionales de Derechos Humanos*”.

<sup>97</sup>Ley para el Combate de las Actividades Delincuenciales de Grupos o Asociaciones Ilícitas Especiales, (El Salvador: Asamblea Legislativa, 2004-2009), Decreto Legislativo N°305, Artículos del 1 al 36. <http://www.acnur.org/fileadm in/scripts/doc.php?file=fileadmin/Documentos/BDL/2016/10412>

ley en función de las acciones represivas del Estado:

*Serán consideradas ilícitas las agrupaciones, asociaciones u organizaciones temporales o permanentes, de dos o más personas que posean algún grado de organización, cuyo objetivo o uno de ellos sea la comisión de delitos, así como aquellas que realicen actos o utilicen medios violentos para el ingreso de sus miembros, permanencia o salida de los mismos.<sup>98</sup>*

En este periodo se elabora un tercer decreto legislativo, esta vez, mucho menos ambiguo, dirigido a una clase especial de asociación ilícita, aplicable a toda persona mayor de doce años, con el objetivo de “*establecer un régimen especial para el combate de las actividades delincuenciales de los grupos o asociaciones ilícitas especiales conocidas como maras o pandillas*”.<sup>99</sup> Lo que pretende es corregir errores en la aplicación de la Ley, por diferentes posturas y señalamientos de la sociedad.

Todas estas indicaciones y acciones utilizadas para la identificación del enemigo, además de incluir la pertenencia dentro de la gama de elementos punibles (prisión de tres a seis años sin haberse probado la comisión de un hecho inscrito en el Código Penal) modifican el estatus del proceso penal cuando el imputado esté dentro de esta clasificación, lo cual suspende todas las garantías procesales y procesal penal del imputado.<sup>100</sup>

Entre ellas, cualquier hecho clasificado como falta, si es cometido por un marero pasa a ser penado por condenas que varían entre los dos y seis años de cárcel, sin posibilidad de reparación de daños ni penas alternativas ni de beneficios de pre liberación ya que la pertenencia a una mara pasa a estar inscrita dentro de la categoría de crimen organizado.

En el año 2009, tras la caída de ARENA y la llegada del FMLN al poder ejecutivo, en antaño fueron el organismo de coordinación de las cinco agrupaciones guerrilleras

---

<sup>98</sup>Decreto Legislativo N° 393 (El Salvador: Asamblea Legislativa, 2004) artículo 345, [https://www.Asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117\\_073213360\\_archivo\\_documentolegislativo.pdf](https://www.Asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_073213360_archivo_documentolegislativo.pdf)

<sup>99</sup>Gómez Carrasco, “*Análisis de la Ley Antimaras de 2003 Implementada por el Gobierno de El Salvador, a la Luz de la Constitución Política de 1983 y las Normas Internacionales de Derechos Humanos.*”

<sup>100</sup>Ibíd. pág.31

que lucharon contra el gobierno militar en la guerra civil, paradójicamente, posiblemente como estrategia publicitaria, se crea una nueva ley que complementa y acentúa aún más los elementos de los decretos anteriormente revisados: “*La ley de proscripción de maras, pandillas, asociaciones y organizaciones de naturaleza criminal en vigor desde septiembre del 2010*”.<sup>101</sup>

Todas las medidas implementadas por el gobierno, para combatir la violencia, tenían fundamentalmente dos componentes, uno el marco legal bastante débil, eso significaba que los jóvenes pertenecientes o afines eran capturados, pero en menos de las 72 horas estaban fuera de la cárcel, el otro aspecto era el publicitario, cuando se realizaban operativos por la PNC, se magnificaban las redadas para dar un mensaje de que el gobierno estaba realizando planes de seguridad efectivos.

Existen acuerdos políticos de cara a una nueva realidad que permite poder enfrentar los niveles de violencia bajo un nuevo enfoque de la seguridad pública, que al final, serían acciones populistas y no estructurales para un abordaje integral.

Toda esta secuencia de los decretos con fuerza de ley ha generado un aumento explosivo en la cantidad de población reclusa con una tasa muy elevada de privados de libertad producto de la aplicación de las políticas de seguridad y aplicación de la ley. Este factor dista mucho de tener algún vínculo con la capacidad investigativa de los casos imputados, sino con que la sospecha está inscrita en las categorías penales antes revisadas. La aplicación equivocada de las políticas de seguridad no está en función de resolver los problemas, sino de agudizar la crisis, con el interés que se mantenga la incertidumbre y sacar provecho personal.<sup>102</sup>

En este sentido, la aplicación de las políticas de seguridad, se divulga por parte

---

<sup>101</sup>Ley de proscripción de maras, pandillas, asociaciones y organizaciones de naturaleza criminal, (El Salvador: Asamblea Legislativa, 2010) Decreto N° 458.

<sup>102</sup>Alicia Girón, “Objetivos del Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030: Frente a las Políticas y los Cambios de Gobierno en América Latina” *Problemas del Desarrollo*; Vol. 47, No 186 (Año 2016) <http://probdes.iiec.unam.mx/>

del gobierno la intención de mejorar la seguridad pública, pero entre líneas están los intereses personales, políticos y sobre todo los electorales, es por ello que la seguridad se considera un negocio.

*Estos usos, no solo implican la neutralización política derivada de la reproducción de las categorías de peligro y seguridad, “con la respectiva exposición de la imagen del Estado-Capital como mediación existencialmente neutra.”<sup>103</sup>*

Supone preservar con la violencia institucional a un supuesto “*tejido social*” que la misma relación destruye, sino que, además, la ubicación de la causa última de la violencia en el miedo al prójimo:

*La codificación de posibles demandas del campo político asume el carácter policial administrativo nuevo al ser estas sintetizadas en el marco interpretativo del discurso contemporáneo sobre las políticas públicas de seguridad que a partir de la selección programática de ciertos tipos de ilegalismos.<sup>104</sup>*

Finalmente, “*el populismo punitivo como último enclave de la noción de representación, como tal, constituye el cimiento de los regímenes de dominio autodenominados democráticos*”.<sup>105</sup> Mediante estas acciones arbitrarias para la aplicación de la ley, se confirma la aplicación deformada de las políticas de seguridad, su enfoque es más propagandístico, aunque en términos legales tuvo serios vacíos, así como también su relación con la formación radica en los cambios en los planes de estudios para disminuir los tiempos y producir mayor cantidad de policías apoyando las políticas de seguridad del gobierno.

Sus preferencias se expresan en el proceso a través de su interés en mantener el “*status quo*”,<sup>106</sup> mediante el control de los recursos del Estado y las redes clientelares.

Desde el momento que se acerca el proceso de paz, se acercan los intereses

---

<sup>103</sup>Fundación de Estudios para la Aplicación del Derecho, “*Balace de la seguridad pública a 4 años de gestión del presidente Salvador Sánchez Cerén*”, (San Salvador: FESPAD, 2018)

<sup>104</sup>Ana Bengoa Valdés, “De maras a marabuntas, El miedo como dispositivo gubernamental”, *Polis* [En línea], 42, 2015, (consultado el 17 julio 2021) <http://journals.openedition.org/polis/11228>.

<sup>105</sup>Aguilar, “*Las políticas de seguridad pública en El Salvador*,” pag.18.

<sup>106</sup>Real Academia Española: *Diccionario de la lengua española*, (23ª edición) <<https://dle.rae.es>> [Fecha de la consulta]. Estado de cosas en un determinado momento.

personales para sacar provecho y mantener privilegios dentro y fuera de las instituciones del Estado Salvadoreño, las reformas pactadas no fueron implementadas en su totalidad, policías y militares acusados de violaciones a los derechos humanos fueron vinculados a la naciente PNC.

Así mismo el crecimiento de la criminalidad en el periodo post acuerdo promueve el uso de la fuerza armada en operaciones de seguridad pública y la militarización de la política de seguridad en los diferentes gobiernos de El Salvador.

Con el aumento de la violencia, *“los gobiernos de ARENA justificaron el aumento del uso de fuerzas militares en la asistencia a las labores de seguridad desempeñadas por la PNC”*,<sup>107</sup> aduciendo el tamaño de la PNC, que para ese entonces era un cuarto del de la fuerza armada.

De esta manera, el foco de la seguridad cambió nuevamente hacia la soberanía del Estado en el territorio y se alejó de las preocupaciones cotidianas de posguerra de los ciudadanos, así lastimosamente se justifican: *“nuevas políticas de seguridad que reflejaban la vieja lógica contrainsurgente de guerra basada en la represión y el miedo”*.<sup>108</sup>

De acuerdo a los antecedentes sobre las administraciones en el posconflicto afiliadas al partido ARENA aprovechan la inestabilidad social para reformular el discurso de seguridad del país, desviando la atención de las desigualdades sociales, las dificultades económicas, la corrupción gubernamental y la impunidad como parte de la angustia social.

El común denominador es el mismo pero el abordaje fue diferente, en la opinión de Jaime Martínez, menciona: *“Que la seguridad debe de tener acciones integrales que*

---

<sup>107</sup>Bonilla Ovallos, *“Las Políticas de Seguridad y la Policía Nacional civil en El Salvador”*, pp.63-84.

<sup>108</sup>Gómez Carrasco, *“Análisis de la Ley Antimaras de 2003 Implementada por el Gobierno de El Salvador, a la Luz de la Constitución Política de 1983 y las Normas Internacionales de Derechos Humanos.”*

*permitan resolver los problemas y causas estructurales de la violencia e iniciando desde el enfoque de la formación”.*<sup>109</sup>

De la anterior opinión, se observan algunas características importantes que resaltar sobre las políticas de seguridad, entre ellas que las políticas de El Salvador la prioridad ha estado enfocadas en la represión y no en acciones integrales como la prevención del delito, integración familiar, pobreza y desempleo. Los enfoques de las políticas deben de estar orientadas desde la formación en la ANSP en donde se fortalezcan la vocación del servicio hasta contar con estrategias sólidas de prevención.

### 1.3.5 Características más relevantes de las políticas de seguridad del gobierno de Elías Antonio Saca (2004-2009)

El estudio inicia a partir del año 2004 debido a que permite hacer una comparación de diferentes gobiernos hasta el año 2019, comienza con el cuarto periodo de los gobiernos de corte neoliberal, del expresidente Elías Antonio Saca del partido Alianza Republicana Nacionalista (ARENA) partido político exponente y representativo del poder oligárquico y económico de El Salvador.

Se toma como referente inicial el gobierno de Elías Antonio Saca, en donde se pone en marcha “*el Plan Súper Mano Dura,*” se perfila como una continuidad de las políticas de seguridad del ejecutivo precedente, quién fue Francisco Flores del mismo partido ARENA, incluyen discursivamente elementos de prevención y reinserción.<sup>110</sup>

Sustancialmente no hubo cambios en las políticas públicas de seguridad, continuó el énfasis en las pandillas juveniles y la apuesta por la represión como primer recurso. Paulatinamente los efectos fueron sensibles en la institucionalidad hasta el punto de que el director de la PNC reconoce públicamente que este tipo de metodologías había

---

<sup>109</sup>Martínez Ventura, “*La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador*”, pág.492.

<sup>110</sup>El plan Mano Dura implementado por el gobierno de Elías Antonio Saca, fue el seguimiento a las políticas represivas de seguridad iniciadas por el gobierno de Francisco Flores (1999-2004), lo novedoso del plan era la implementación de la normativa legal para realizar redadas de jóvenes aun con la presunción que eran miembros de las pandillas.



ocasionado desgaste en la PNC, reconocimiento que se ve forzado por el dramático hecho de que estas estrategias, lejos de mejorar las condiciones de las políticas públicas en el área de seguridad, las habían deteriorado, dato que se refleja en el aumento sostenido de homicidios a partir del año 2003, inicio del “*Plan Mano Dura. Estrategia represiva que se esperaba que fuera a resolver los niveles de inseguridad en el país*”.<sup>111</sup>

Se evidencia que el gobierno radicaliza su apuesta por abordar la problemática de la inseguridad desde un plano casi estrictamente represivo, pese a las implicaciones en materia de derechos humanos, por otro lado, habían instrumentalizado a la PNC para intereses políticos y gubernamentales. Era la medida más inmediata para dar el mensaje que se estaba haciendo algo en contra de la violencia, ya que según FGR era un promedio de 17 a 19 homicidios diarios.<sup>112</sup>

La injerencia política en la administración del partido ARENA queda en evidencia cuando la prensa escrita dio cuenta de un documento elaborado por el Consejo Ejecutivo Nacional (COENA) dirigido a la fracción legislativa del gobernante partido ARENA, a los alcaldes del país de ese partido y a todos los directores del partido, el cual mostraba el plan que seguirán las estructuras partidarias frente a las elecciones presidenciales de 2004.<sup>113</sup>

El proyecto incluye el Plan Mano Dura y la propuesta de la Ley Antimaras. *El documento fue denominado: “Esta es nuestra oportunidad.”*<sup>114</sup> Según el cual la iniciativa Mano Dura y su respaldo por el 95% de los votantes significan una oportunidad inmediata para que el partido se vincule a un tema ganador.

La apuesta más grande de la política de seguridad de Antonio Saca, enmarca acciones orientadas a la prevención del delito, la generación de espacios recreativos, el

---

<sup>111</sup>Aguilar, “*Las políticas de seguridad pública en El Salvador*,” pág.10

<sup>112</sup>Fiscalía General de República, según datos obtenidos en las estadísticas anuales del 2009, El Salvador.

<sup>113</sup>Sergio Bran, “Violencia, cultura y seguridad pública en El Salvador”, *Realidad: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades* No. 64, 1998: 325-335 <https://lamjol.info/index.php/REALIDAD/article/view/4892>

<sup>114</sup>Ibíd.

fortalecimiento a la PNC, la coordinación entre las instituciones que combaten la criminalidad y la rehabilitación y reinserción. Sin embargo, estas acciones se materializan en buena parte en el desarrollo del Plan Súper Mano Dura, el cual es acompañado por los planes de “Mano Amiga” y “Mano Extendida”.

El Plan Súper Mano Dura, a diferencia del plan Mano Dura del expresidente Francisco Flores, se presenta como: *“un plan orientado en cuatro ejes: la disuasión del delito, la prevención de las condiciones que generan la criminalidad, el combate frontal al crimen y la corrección del comportamiento de quienes cometen delitos”*.<sup>115</sup>

El plan es acompañado del Foro Nacional Antipandillas que permite la conformación de tres mesas temáticas donde se elaboran algunas recomendaciones en torno a reformas legales, de estas mesas de discusión y estudio son retomadas algunas reformas legales propuestas, el plan arrancó en agosto del año 2004.

En el año 2006 el gobierno de Saca también lanzó un *“Plan Nacional de prevención y Paz Social”*.<sup>116</sup> Este plan se implementa por parte del Ministerio de Seguridad Pública y Justicia, la Secretaría Nacional de la Juventud y el CNSP.

Al igual que las acciones previas, pretende prevenir la violencia y la delincuencia mediante la construcción de mecanismos que garantizan el establecimiento de una cultura de paz, priorizando los municipios de mayor incidencia criminal.

La Ley Antimaras se divulga como la mayor carta de presentación del partido ARENA para el combate contra las pandillas, ésta busca afianzar el marco legal, aparte de las acciones que ya se encuentran desarrollando la policía en la ejecución del Plan

---

<sup>115</sup>Verónica Reyna, “Estudio sobre las Políticas de abordaje al fenómeno de las pandillas en El Salvador 1994-2016”, *Análisis*, América Central.n.7, 2017) p.17 <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/fesamcentral/13897.pdf>

<sup>116</sup>Jeannette Aguilar Villamariona, “Los efectos contraproducentes de los Planes Mano Dura”, *Quórum*, Revista de pensamiento Iberoamericano, número16, (2006), pp. 81-94, <https://www.redalyc.org/pdf/520/52001608.pdf>

Mano Dura, generando detenciones arbitrarias e ilegales de forma masiva contra sospechosos y pandilleros.

Estas detenciones, así como los abusos de poder de parte de la Policía y la Fuerza Armada, se incrementan desde el inicio del plan y a nivel político partidario se le da mucha publicidad para indicar que era un plan novedoso y que erradica todos los problemas de violencia social de El Salvador. Como muestra de esta aseveración es que la “*Ley Antimaras fue declarada inconstitucional en abril de 2004*”,<sup>117</sup> sólo después de las elecciones presidenciales y al finalizar la vigencia de la misma.

### 1.3.6 Características más relevantes de las políticas públicas de seguridad del gobierno de Mauricio Funes (2009-2014)

En marzo del año 2009 es electo por primera vez un candidato presidencial del partido FMLN Mauricio Funes, asume en junio del mismo año, el primer gobierno de izquierda, con diferentes políticas públicas y con el apoyo de una amplia alianza de los diferentes sectores de la sociedad y con la conducción de los militares en las políticas de seguridad.

Al asumir el poder de El Salvador, vuelve a sufrir un alza significativa de los homicidios y “*cierra el año con un total de 4,382 asesinatos más de 1200 muertes más en comparación con el año 2008*”.<sup>118</sup> Es decir que las condiciones iniciales de gobernabilidad del país son muy difíciles por la violencia social.

Durante el periodo presidencial de Mauricio Funes los homicidios bajaron y subieron de forma significativa. Al igual que los gobiernos anteriores, la manera en que se enfrenta la problemática de violencia generada por las pandillas fue fundamental en la forma en que el delito de homicidio fluctuó durante su administración.

---

<sup>117</sup>Verónica Reyna, “*Estudio sobre las Políticas de abordaje al fenómeno de las pandillas en El Salvador*”, página 17.

<sup>118</sup>Fiscalía General de República, según datos obtenidos en las estadísticas anuales del 2009, El Salvador.

A diferencia de Flores y Saca, durante su periodo el expresidente Funes ensaya una estrategia un poco inusual la llamada “*tregua entre pandillas*”,<sup>119</sup> la cual implica la negociación del gobierno con los principales liderazgos de las tres pandillas más poderosas de El Salvador.

No obstante, esta tregua va perdiendo fuerza a principios del año 2014 hasta finalizar formalmente al asumir el poder Salvador Sánchez Cerén, segundo presidente por el partido FMLN.

La tregua entre pandillas es la estrategia del gobierno de Mauricio Funes que más controversia ha generado en El Salvador.<sup>120</sup> Sin embargo, la política de seguridad del mandatario, durante los cinco años de su administración, también tuvo fuertes giros de timón que incluyen un débil intento por desarrollar una política de seguridad más integral, por un lado y por el otro, la militarización de la seguridad pública.

Mauricio Funes define su marco normativo en el tema de seguridad en: “*la Política Nacional de Justicia, Seguridad y Convivencia*”.<sup>121</sup> La política parte de una profunda recopilación de datos en torno a la criminalidad en el país, la situación de la violencia y el estado de las instituciones gubernamentales, cuenta con un diagnóstico amplio que permite delinear los ejes de trabajo que se establecen posteriormente.

Además, este documento también recoge buena parte de las recomendaciones dadas por la comisión nacional de seguridad ciudadana y paz social, impulsada por el gobierno de Antonio Saca.

El primer gobierno del FMLN cambia nuevamente el nombre del Ministerio de Seguridad por Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, además, el gabinete de

---

<sup>119</sup>García Pinzón y Rojas Ospina, “*La Política de Seguridad en El Salvador: la Construcción del Enemigo y sus Efectos en la Violencia y el Orden Social*”, pag.73.

<sup>120</sup>Bonilla y Ríos, “*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec 1992-2017*” n°55.

<sup>121</sup>Fernández, “*las nuevas políticas de justicia, seguridad pública y convivencia en el salvador, 2014-2019.*”

seguridad conformado por todas las instituciones de seguridad, defensa y asuntos estratégicos de la presidencia.

De igual forma realiza un diagnóstico sobre la situación de la PNC y formuló un plan estratégico institucional (2009-2014) seguridad y tranquilidad, con participación social. Este plan permite recoger los lineamientos teóricos y operativos para reorientar la labor policial en función de los principios democráticos con los que había surgido.

La represión; el gobierno del cambio y la vuelta de los militares, el plan estratégico institucional de la PNC permite la creación de un plan operativo, denominado: “*Plan Batalla por la Paz*”.<sup>122</sup> Tiene como objetivo establecer una política de trabajo coordinada a nivel local y sectorial para reducir la violencia y la criminalidad con la participación de las instituciones públicas y privadas de la población.

Este plan busca cambiar el enfoque de trabajo de la PNC y transformarlo con una visión de policía comunitaria, dejando atrás su legado de policía de enfoque represivo. Sobre esta base se desarrolla la doctrina institucional sobre la policía comunitaria, que incluye lineamientos de monitoreo, seguimiento y evaluación, se avanza sobre la capacitación a más de 16 mil policías.<sup>123</sup>

De acuerdo al IUDOP: “Este proceso es acompañado del primer intento formal de depuración interna de la PNC y del combate de la participación de agentes de esta institución con el crimen organizado”,<sup>124</sup> los elementos detectados al inicio de la gestión de Mauricio Funes, para ello se fortalece la labor de control de la inspectoría general de la PNC.

---

<sup>122</sup>Carolina Sampó y Mariano Bartolomé, “Reflexiones sobre el cumplimiento de la tregua entre maras en El Salvador”, *Revista del Instituto de Estudios Internacionales*, 177, Universidad de Chile, (2014) <https://scielo.conicyt.cl/scielo.php>

<sup>123</sup>Jeannette Aguilar, “La Seguridad Pública y los Derechos Humanos en El Salvador a Dos Décadas de Chapultepec” pp.71-83.

<sup>124</sup>Ibíd.

“En noviembre del 2009, Mauricio Funes incrementa la presencia militar en tareas de seguridad pública con 6,500 efectivos”.<sup>125</sup> Esta acción se convierte en la primera de un grupo de decisiones que llevaron a establecer una visión militarista ante el problema de violencia e inseguridad, donde las pandillas volvieron a convertirse en los actores principales de la violencia social.

*Según datos observados anteriormente la presencia militar en seguridad pública ha sido permanente desde 1993, la participación de la fuerza armada se ha dado generalmente en el marco de los llamados grupos de tarea conjunta, integrados por militares y policías y no ha superado los 2 mil efectivos. Con la incorporación de más militares, sumado a los 6,500 en tareas de seguridad pública, la política de seguridad de Funes empieza un nuevo viraje hacia la militarización.*<sup>126</sup>

Mediante esta decisión se rompe el mandato constitucional de mantener separadas estas funciones entre el ministerio a cargo de la seguridad pública y el ministerio de defensa nacional, generando con esta acción un hecho sin precedentes violentando la firma de los acuerdos de paz.

En mayo del año 2010, Funes anuncia nuevas facultades a las fuerzas militares de seguridad pública, ampliando sus funciones e integrando a la seguridad perimetral e interna de los centros penales, la seguridad en puntos ciegos en fronteras y la presencia perimetral en centros escolares públicos, curiosamente este año, la cantidad de militares en seguridad pública ya suman los 8,200.<sup>127</sup>

Mauricio Funes mantiene la presencia militar a través del uso excepcional de la fuerza armada que le confiere la constitución de la república, prorrogando este uso hasta el final de su mandato en junio del 2014.

---

<sup>125</sup>Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, “Política Nacional de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia” (Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014, 2010). <https://www.transparencia.gob.sv/instituciones/mjpsp/documents/212420>

<sup>126</sup>Sampó y Bartolomé, “Reflexiones sobre el cumplimiento de la tregua entre maras en El Salvador”, pág. 177.

<sup>127</sup>Aguilar, “Las políticas de seguridad pública en El Salvador,” pág.39.

Esta visión que en gobiernos anteriores fue cuestionada por el FMLN, se confirma mediante la decisión nombrar a militares al frente de la seguridad, según se expresa mediante la *“alta presencia militar fue acompañada en noviembre del 2011 con el nombramiento del general David Munguía Payes como ministro de justicia y seguridad pública. En enero de 2012, Funes nombra al general Francisco Salinas como director de la PNC”*.<sup>128</sup> Esta presencia operativa en el terreno y en la política a través de dos cargos con esencia civilista constituye un fuerte paso hacia la militarización del país.

La entrada del general David Munguía Payés como ministro de justicia y seguridad, el discurso antipandillas, que parece haberse desaparecido con la entrada del gobierno de Mauricio Funes, resurge con la misma fuerza con la que Francisco Flores y Antonio Saca lanzaron sus planes *Manodurista*.

El discurso de Munguía Payés respecto a la implicación de las pandillas en el 90% de los homicidios en el país, recuerda viejas formas de entender y abordar las pandillas durante los gobiernos del partido ARENA, sin embargo, su discurso se contrapuso a las acciones del ministro de seguridad al hacerse pública la llamada: tregua entre pandillas.<sup>129</sup>

La tregua es quizá la experiencia más innovadora y de difícil clasificación respecto a las iniciativas en seguridad ante las pandillas en los últimos años en El Salvador *“La tregua entre pandillas se hizo pública en marzo del 2012, gracias a la investigación del periódico digital El Faro”*.<sup>130</sup>

En donde se cuestiona duramente la estrategia implementada por carecer no sólo de un marco normativo sino también que da señales de irregularidades al interior del gobierno por la forma oscura en que es negociada e implementada.

---

<sup>128</sup>Ibid. pág.39.

<sup>129</sup>Sampó y Bartolomé, *“Reflexiones sobre el cumplimiento de la tregua entre maras en El Salvador”*, pág. 177.

<sup>130</sup>Diario digital El Faro, *“La tregua entre pandillas en El Salvador”* San Salvador, Ricardo Vaquerano, jefe de redacción, (publicación digital el 14 de marzo de 2012) 75 piezas periodísticas sobre el tema. <http://www.especiales.elfaro.net/es/todosobrelatregua/>

La tregua es un proceso altamente cuestionado por los actores políticos y sociales que observan una posible actuación irregular de funcionarios del gobierno, que se suma a la fuerte condena social que el discurso punitivo y Manodurista que se ha consolidado en la sociedad salvadoreña ante el posible acercamiento a las pandillas con fines electorales.<sup>131</sup>

Esta acción del gobierno implica un nuevo abordaje al fenómeno de las pandillas sin precedente y con el resultado inmediato de una reducción significativa de los homicidios a escala nacional, lo cual no ha podido generar ninguna de las políticas de seguridad propuestas anteriormente por los gobiernos de derecha, a pesar de conocerse algunos intentos de negociación por parte de los gobiernos de Flores y Saca.

Otro aspecto relevante es que sale a la luz pública las verdaderas intenciones de la tregua mediante el diálogo y la negociación ilegal para la consecución de popularidad y de votos para las elecciones presidenciales, dejando de lado la oportunidad de construir una estrategia política efectiva de pacificación y manteniendo los beneficios personales y partidarios como el centro de la estrategia, lo que impide transformar la tregua en una política amplia y transparente que pudo haber permitido, a largo plazo, la reducción de la criminalidad pandilleril de El Salvador.<sup>132</sup>

Durante el quinquenio de Mauricio Funes, la apuesta gubernamental para aplicar las políticas de seguridad, disminuir el problema de inseguridad y violencia fue pactar con las pandillas, para fines electorales. Este proceso oculto y viciado, al salir a la luz pública mediante investigaciones periodísticas entra en crisis y es abandonado en el segundo periodo presidencial del FMLN.

---

<sup>131</sup>Diario digital El Faro, “*La tregua entre pandillas en El Salvador*” San Salvador, Ricardo Vaquerano, jefe de redacción, (publicación digital el 14 de marzo de 2012) 75 piezas periodísticas.

<sup>132</sup>Ibíd. La tregua es considerada como una herramienta popular para obtención de apoyo electoral y beneficios personales para los pandilleros, no como una estrategia para bajar el índice de homicidios.



### 1.3.7 Características más relevantes de las políticas públicas de seguridad del gobierno de Salvador Sánchez Cerén (2014-2019)

Con Salvador Sánchez Cerén, el partido FMLN logra obtener su segundo periodo presidencial y da la oportunidad de profundizar en su política gubernamental.

Aunque la política nacional de justicia, seguridad pública y convivencia retoma en su mayor parte la política propuesta por el gobierno de Mauricio Funes, el desarrollo de las estrategias de seguridad durante los primeros años de la administración, establece distancia respecto a algunas decisiones fundamentales que se dan durante la administración de Funes, como la tregua entre pandillas.<sup>133</sup>

Sánchez Cerén retoma antiguas estrategias, ensayadas tanto por los gobiernos de derecha y de Mauricio Funes con el énfasis represivo hacía las pandillas y el desarrollo de acciones preventivas desde una visión de recuperación de espacios públicos, deporte y cultura.<sup>134</sup>

Cerén recibe el órgano ejecutivo de Mauricio Funes con un incremento en los homicidios que se observa luego del periodo de mayor impacto de la tregua entre pandillas. No obstante, en el año 2015 la administración de Sánchez Cerén debe de enfrentar una fuerte alza de la violencia homicida, colocando a *“El Salvador como el país más violento del mundo a pesar de no encontrarse en guerra”*.<sup>135</sup>

Este dato se promueve a nivel nacional e internacional, con el objetivo de sacarle provecho político, no con la idea de promover y hacer aportes para bajar los niveles de violencia social sino todo lo contrario, el objetivo es desacreditar la administración de Cerén.

---

<sup>133</sup>Reyna, *“Estudio sobre las Políticas de abordaje al fenómeno de las pandillas en El Salvador”* pág.28.

<sup>134</sup>Bonilla y Ríos, *“Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec 1992-2017”* n°55

<sup>135</sup>Bonilla Ovallos, *“Las políticas de seguridad y la policía nacional civil en El Salvador”*, pp.63-84.

En el año 2015 en El Salvador hubo un aumento de homicidios muy alto, este incremento de homicidios sin precedentes, tiene como causales haber cerrado la posibilidad de continuar con la tregua entre pandillas y la declaración del gobierno de un combate directo a estas. Además, las medidas extraordinarias no solo son penitenciarias, a pesar que el decreto legislativo 221 se restringe a ello.<sup>136</sup>

Las medidas policiales ocupan el lugar central en el discurso gubernamental en cuanto a su política de seguridad. Desde el año 2014, los altos mandos policiales autorizan que los agentes lleven su arma de equipo a sus domicilios y utilicen si es necesario, ya que en este año aumentan significativamente los asesinatos de policías y militares, siendo estos adjudicados generalmente a las pandillas.<sup>137</sup>

Las políticas propuestas durante este periodo buscan abordar la problemática de violencia y criminalidad centrandose en buena parte de sus esfuerzos en frenar la actuación de las pandillas.

Al igual que con el gobierno de Funes, la administración de Sánchez Cerén vuelve a colocar a las pandillas como el principal problema de seguridad y abandona atender con prioridad las causas estructurales que generan estas y otras estructuras de la criminalidad como el narcotráfico. La política de justicia y seguridad del gobierno de Sánchez Cerén se define con base a la política propuesta por la administración Funes y en seguimiento al “*Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019*”.<sup>138</sup>

Los planteamientos de esta política, como en la de Funes, buscan incorporar una mirada integral a las formas de abordaje de los problemas de violencia e inseguridad del

---

<sup>136</sup>Bonilla Ovallos, “*Las Políticas de Seguridad y la Policía Nacional Civil en El Salvador*”, pp.63-84.

<sup>137</sup>Ibíd. Esto a pesar que en 2015, el gobierno de Sánchez Cerén adoptó el plan “*El Salvador Seguro*”, que incluye una serie de medidas de prevención en los 50 municipios más violentos del país. Este plan únicamente fue perceptible en los municipios que CNSCC, consideró como los más violentos de El Salvador.

<sup>138</sup>Fundación de Estudios para la Aplicación del Derecho, “*Balance de la seguridad pública a 4 años de gestión del presidente Salvador Sánchez Cerén*” (FESPAD, San Salvador, 2018) <https://www.Fespad.org.sv/wp-content/uploads/2019/03/13-06-18-Comunicado-Balance-de-FESPAD-a-la-Seguridad-en-4-a%C3%B1os.pdf>

país, retomando los ejes de prevención de la violencia y delincuencia, control y represión del delito, violencia, rehabilitación, reinserción social, atención a las víctimas y testigos, fortalecimiento de la institucionalidad de la seguridad pública.

La política nacional de justicia, seguridad pública y convivencia reconoce los fracasos que representan los anteriores planes de enfoque *Manodurista* y establece el énfasis represivo que provocó, el incremento de los homicidios en el país y la violencia institucional.<sup>139</sup>

Cerén basa su política en los avances logrados en el primer gobierno del FMLN, establece claramente su enfoque de acción dentro del tema de seguridad:

*Abordar las causas socio-estructurales de la violencia, con una fuerte inversión en los sectores más deprimidos y marginados de la población fortaleciendo la institucionalidad del Estado en la justicia, la seguridad pública y el desarrollo social”.*<sup>140</sup>

Dentro de los aspectos más relevantes en este periodo presidencial de Sánchez Cerén relacionados a las políticas de seguridad está la apuesta más grande: la creación mediante un decreto ejecutivo del consejo nacional de seguridad ciudadana y convivencia en adelante el CNSCC, sin embargo, ya contaba con una política nacional, pero fue relegada a un segundo plano al establecerse el CNSCC.<sup>141</sup>

El consejo tiene como objetivo promover el diálogo entre los diversos sectores, públicos y privados, con el fin de lograr acuerdos en torno a políticas de justicia, seguridad ciudadana y convivencia. “*En este marco que el consejo desarrolla un proceso*

---

<sup>139</sup>Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, “*Política Nacional de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia*” *Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014*. <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/mjisp/documents/212420>

<sup>140</sup>Aguilar, “*La Seguridad Pública y los Derechos Humanos en El Salvador a Dos Décadas de Chapultepec*” pp.71-83”.

<sup>141</sup>Ibíd. La apuesta más grande en términos de seguridad pública en la Administración del expresidente Sánchez Cerén fue la creación del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y Convivencia, creado el 24 de septiembre del 2014, fue una salida inmediata en función de las necesidades de Políticas de Seguridad que fueran efectivas, estaba conformado por los diferentes sectores de la sociedad civil.

*de diagnóstico que permite la elaboración del plan El Salvador seguro el cual se presenta en enero de 2015”.*<sup>142</sup>

A partir de julio del 2015 se inicia la implementación del PESS, define las estrategias priorizadas en el ámbito local, entre las que están: control y recuperación del territorio, oportunidades educativas, rehabilitación de espacios públicos, oportunidades para la inserción productiva y servicios públicos a las familias y a las personas; las acciones que se desarrollan fueron focalizadas en sectores priorizados dentro de los municipios.<sup>143</sup>

Aunque el diseño del plan representa e integra la mayoría de recomendaciones que la academia, las organizaciones sociales y otras entidades especialista en el tema han venido realizando desde hace varios años, el reto principal está en la manera en que este plan es desarrollado en el terreno.

En papel, el PESS cuenta con elementos novedosos para una política pública en seguridad, por ejemplo, su intento de medir los resultados obtenidos. *“La creación de indicadores y de un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación, son elementos nuevos en la forma de hacer políticas públicas de seguridad en nuestro país”.*<sup>144</sup> El carácter más visible de este plan es en los municipios en donde inicia su implementación, como una prioridad a nivel territorial.

Un aspecto importante de resaltar es que la figura del CNSCC, al ser un espacio meramente asesor, no representa un verdadero espacio de construcción conjunta a partir del consenso y no genera mayores contrapesos a las decisiones del gobierno en materia de seguridad e incluso es utilizado para validar decisiones del gobierno que no fueron validadas por el consejo.

---

<sup>142</sup>Fernández, *“Las nuevas políticas de justicia, seguridad pública y convivencia en El Salvador, 2014-2019”*

<sup>143</sup>Aguilar, *“La seguridad pública y los derechos humanos en El Salvador a dos décadas de Chapultepec”*. pp.71-83.

<sup>144</sup>Reyna, *“Estudio sobre las políticas de abordaje al fenómeno de las pandillas en El Salvador”*

En abril de 2016, a poco más de un año de comprometerse el desarrollo del plan El Salvador seguro, el gobierno de Sánchez Cerén lanza una nueva estrategia: “*las medidas extraordinarias de seguridad*”.<sup>145</sup> Esto es básicamente dar continuidad a las políticas de seguridad implementadas por el gobierno de Mauricio Funes.

En principio las medidas se orientan en dos líneas de acción: a) reformas legales que pretende incrementar la efectividad en la persecución penal de las pandillas, así como tener las herramientas que permitan legalizar las acciones represivas, tomando como referencia las debilidades y vacíos legales de los gobiernos anteriores, b) la toma de control de los centros penitenciarios, ampliamente dominados por las pandillas, ya que según informes de la PNC de acá surgen las órdenes de todo tipo de violencia hacia las calles.<sup>146</sup>

Bajo este contexto surge el discurso de las medidas extraordinarias que consiste en las acciones que buscan minimizar los niveles de inseguridad:

*La actuación de los grupos de tarea conjunta conformados por policías y militares que operaban desde un año antes en el país, así como planes complementarios que buscaban brindar mayor protección a policías y militares que estaban siendo víctimas de ataques armados.*<sup>147</sup>

Muchos sectores de la sociedad salvadoreña consideran que las medidas extraordinarias se han convertido en el nuevo rostro de las políticas manodurista.

La política de seguridad puede estar delineada por la política nacional de justicia, seguridad pública y convivencia y el “Plan El Salvador Seguro”, sin embargo, las medidas extraordinarias representan la política de seguridad orientada al combate a las pandillas.

Durante el quinquenio de Sánchez Cerén, se destaca la centralidad de la represión policial como estrategia contra las maras, incurriendo en violaciones graves a los derechos humanos. El partido FMLN después de estar al frente dos periodos de gobierno

---

<sup>145</sup>Ibíd. pág.28

<sup>146</sup>Reyna, “*Estudio sobre las políticas de abordaje al fenómeno de las pandillas en El Salvador*”.

<sup>147</sup>Fernández, “*Las nuevas políticas de justicia, seguridad pública y convivencia en El Salvador,2014-2019*”

tiene la oportunidad de marcar un rumbo en las políticas de seguridad, no obstante, lo que hace es abonar a la profundización de la militarización iniciada por gobiernos anteriores.<sup>148</sup>

No consolidar una política de seguridad que resuelva los mayores problemas del país, ocasiona no solo una frustración en el electorado sino un desencanto político, dado que la seguridad ha sido uno de los ejes centrales de mayor desgaste en esta administración.

Incluso pierde el apoyo político por los sectores históricos del FMLN como es el sector de los veteranos de guerra ya que la esperanza de resolver todas sus necesidades fue algo muy fuerte considerando que proviene de la estructura orgánica, algo que no sucedió, hasta perder las elecciones presidenciales del 2019 con un amplio margen a nivel electoral.

#### 1.3.8 Características más relevantes de las políticas públicas de seguridad del gobierno de Nayib Bukele (2019-2024)

*“La problemática de los grupos criminales que atenta contra la seguridad pública no puede ser tratada exclusivamente desde una óptica de combate a la delincuencia”.*<sup>149</sup> Esta aseveración es una muestra del enfoque del abordaje de la violencia como un problema social donde la falta de oportunidades y opciones de vida comienzan a producir el círculo vicioso de la pobreza, el crimen y la violencia.

El Salvador se encuentra asediado por diferentes problemas de criminalidad que lo mantienen entre los países con los peores índices de violencia en el mundo.

---

<sup>148</sup>De acuerdo a la política de seguridad del gobierno de Salvador Sánchez Cerén, la operatividad policial se incrementó, pero el abordaje era similar a los gobiernos del partido ARENA, faltó combatir las causas estructurales de una sociedad injusta y con pocas oportunidades.

<sup>149</sup>Partido Nuevas Ideas, *“Plan Cuscatlán, Seguridad Pública”*, (San Salvador, 2019), p.1-74. URL:<https://plancuscatlan.com/documentos/plancuscatlan>

La sociedad reclama a todo nivel sobre el combate al crimen; principalmente porque presencia cómo los grupos criminales han crecido y se han fortalecido, a pesar de todos los planes de seguridad de los gobiernos anteriores, entre ellos, mano dura, súper mano dura, tregua entre pandillas y medidas extraordinarias, han sido implementados por los gobiernos anteriores pero han sido un fracaso.<sup>150</sup>

En 2019, Nayib Bukele asume la presidencia de El Salvador, su elección rompe el molde bipartidista (ARENA-FMLN) que ha caracterizado el régimen político en El Salvador, para sus electores, la llegada de Bukele representa una ola de esperanza frente al cansancio y la decepción de los actores políticos tradicionales.

La política de seguridad del nuevo mandatario ha dado continuidad al enfoque represivo bajo el denominado: plan control territorial, fase 1, Bukele anuncia al inicio de su administración sobre las medidas de prevención e inclusión social, como complemento al énfasis represivo.<sup>151</sup>

En los últimos 30 años, los niveles de inseguridad se han combinado con casos muy sonados de corrupción, aunque no se han judicializado, pero ha habido corrupción institucionalizada en el gobierno, la cual se extiende al sector privado por la vía de los partidos políticos. *“La corrupción y el crimen organizado son una de las principales causas de la falta de oportunidades y de los niveles de bienestar que impulsan a los salvadoreños a emigrar hacia otros países”*.<sup>152</sup>

De acuerdo a los aspectos mencionados anteriormente, el pueblo salvadoreño se encuentra exigiendo la implementación de abordajes distintos en la gestión pública ya

---

<sup>150</sup>El Salvador, después de los acuerdos de paz, no ha tenido una política de seguridad que realmente resuelva los niveles de criminalidad en el país, se han realizado esfuerzos que se ven muy débiles ante la ola de homicidios, pandillas y crimen organizado, según el objetivo de desarrollo sostenible 16 de la ONU.

<sup>151</sup>El Plan control territorial, se inició con el despliegue de miles de policías y soldados en las calles de las municipalidades con mayores niveles de violencia. A finales del 2019, El Salvador terminó el año con una significativa reducción de homicidios, esto es positivo, pero no es claro cuál será la continuidad de la política de seguridad.

<sup>152</sup>Héctor Dada Hirezi, “La Situación de El Salvador: antecedentes, evolución y retos”, *Editorial Universidad Don Bosco*, N°32 (enero-junio 2018) p.45-103. <https://www.researchgate.net/publication/326872982>

que la corrupción ha sido uno de los males que más daño ha generado, específicamente en el área de seguridad en donde se ha generado un negocio alrededor de la seguridad.

Entre los componentes más importantes acerca de la política pública de seguridad en el periodo de Nayib Bukele, contemplados en la oferta electoral del plan Cuscatlán están: la prevención, combate al crimen, rehabilitación y reinserción integral.

En cuanto al área de prevención, está considerado realizar lo siguiente: *“Es imperativo brindar oportunidades y protección a la niñez y juventud vulnerable, que se encuentra en peligro de ingresar a estructuras criminales”*.<sup>153</sup> Este enfoque consiste en brindar a la juventud múltiples opciones en donde puedan desarrollarse personal y profesionalmente, que sustituyan el deseo de incorporarse a las pandillas.

En el componente de combate al crimen, lo establecen tomando en consideración los siguientes aspectos: *“Adoptar el compromiso de innovar en las tácticas actuales, adquiriendo nuevas tecnologías para facilitar la investigación y brindar mayor seguridad a quienes la llevan a cabo”*.<sup>154</sup>

Las políticas facilitan el desarrollo de las instituciones del estado encargadas de implementar las tres líneas de acción que el plan propone. Debido al alcance internacional que tiene la corrupción y por su efecto nocivo en el desarrollo del país; el pueblo en su clamor por la seguridad pide que este problema sea acompañado por organismos internacionales.

---

<sup>153</sup>Plan Cuscatlán, el componente de prevención, incluye proyectos de inversión e infraestructura cultural, instalaciones deportivas, educativas y de habilidades productivas a nivel nacional y sobre todo en las comunidades más afectadas o con mayor índice de violencia promoviendo su práctica desde temprana edad, esto con la idea de generar múltiples opciones en donde se puedan desarrollar los niños y jóvenes, es una apuesta muy innovadora en el área de prevención.

<sup>154</sup>Ibíd. Según la política de seguridad, se están implementando acciones operativas en función de la modernización del estado, utilizando tecnología de primer nivel para la seguridad como son los primeros 15 Drones a la policía en julio del 2021, a la vez solicita a la asamblea legislativa mayor presupuesto para adquirir más equipo y más recursos a las instituciones encargadas de la seguridad.



También la corrupción desacredita a las instituciones que combaten la criminalidad y a sus integrantes en todos los niveles, cuando se pone en tela de juicio la capacidad del sistema para brindar justicia a la ciudadanía.

En cuanto a la reinserción integral:

*Se vuelve necesario contar con estrategias para la rehabilitación social y reinserción productiva a la población en riesgo y la privada de libertad.*

*La reinserción comprende los dos siguientes grupos:*

*a) La niñez y juventud que ha estado forzada a involucrarse en actividades criminales.*

*b) La población privada de libertad.<sup>155</sup>*

De acuerdo al planteamiento de esta política es importante mencionar que las líneas de acción se han considerado dos grupos vulnerables para la reinserción social, ya que se aproximan a los problemas con solución de políticas públicas que están articuladas entre sí, con actores de la sociedad civil que gestionan y gozan de beneficios de las mismas, lo novedoso acá es que se menciona que se incluyen todos los componentes y actores involucrados en las problemáticas y soluciones.

*Se fortalecen las instituciones y se combate el crimen organizado y los grupos delincuenciales, pero también se le dará énfasis a la falta de oportunidades que se derivan del modelo económico excluyente en el que se ha mantenido el país.<sup>156</sup>*

Así como se reconoce el impacto positivo que tiene la creación de oportunidades de vida entre la población joven, quienes realmente son el objetivo de reclutamiento de los grupos criminales ya que se toma en consideración el modelo económico para la implementación de estas acciones.

Es importante destacar que en el plan Cuscatlán, menciona a la ANSP como una institución que contribuye al combate de la delincuencia en función de la formación académica-policial, tiene como objetivo colocarse como una de las mejores instituciones de formación policial a nivel de educación superior, para ello es necesario tener un

---

<sup>155</sup>Partido Nuevas Ideas, “Plan Cuscatlán, Seguridad Pública”, pág.4

<sup>156</sup>Partido Nuevas Ideas, “Plan Cuscatlán, Seguridad Pública”, CD6-M11, pág.32

diagnóstico real de la ANSP que permita canalizar esfuerzos en función de las necesidades institucionales.<sup>157</sup>

Con respecto a las líneas operativas para el denominado “plan control territorial” en el plan Cuscatlán de seguridad no está su desarrollo, únicamente describe aspectos generales como un diagnóstico de la situación actual de control territorial que tienen las principales pandillas MS-13 y M-18 a nivel nacional y sobre todo menciona la incidencia que tiene sobre el ciudadano, destruyendo la paz de su día a día, siendo explotado económicamente con la forma de extorsión denominada renta.<sup>158</sup>

Finalmente, el estado salvadoreño en general y la PNC en particular se han visto rebasados por la problemática de seguridad, ante ello, han reaccionado con acciones represivas y no de transformación estructural. Esta línea no ha distinguido colores partidistas, ya que ha sido la misma tanto para los gobiernos de derecha como para la izquierda del FMLN en el poder.

Esta línea represiva se observa incluso en la indefinición ideológica del gobierno de Nayib Bukele; quien, con su anuncio “plan control territorial”, ha reeditado los planes de mano dura y ha potencializado las medidas extraordinarias y la militarización características de los gobiernos del frente.<sup>159</sup>

Además, en base a los planteamientos de esta política considera las líneas de acción a largo plazo, instaurando políticas de Estado que traten el problema de forma integral, estas políticas deben de ser acordadas como un “Plan de Nación” en el que se tenga la participación de la sociedad civil, sector privado y del gobierno, con una visión que no comprometa el futuro de las próximas generaciones.

---

<sup>157</sup>Ibid. CD6-M11, pág.56

<sup>158</sup>Real Academia Española: *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed., [versión 23.4 en línea]. <https://dle.rae.es> [Fecha de la consulta, 19-11-21], Utilidad o beneficio que rinde anualmente algo, a lo que de ello se cobra.

<sup>159</sup>Partido Nuevas Ideas, “*Plan Cuscatlán, SEGURIDAD PÚBLICA*”, CD6-M11, pág.56

#### 1.4 A manera de conclusión

El gobierno del expresidente Francisco Flores es quien materializa la estrategia electoral fundamentada en la lucha contra las pandillas, convertida en plan mano dura y ley antimaras, sin embargo, posteriormente, Antonio Saca, Mauricio Funes y Sánchez Cerén también utilizaron esta medida con el fin de garantizar la popularidad necesaria para mantener el poder.<sup>160</sup>

Elías Antonio Saca utiliza el plan súper mano dura como la carta ganadora para convertirse en presidente y para hacer frente a la criminalidad al lograr ganar las elecciones presidenciales del año 2004.

*“Funes utiliza este mecanismo luego de abandonar una política de seguridad más integral y coherente con la multicausalidad de la violencia”;*<sup>161</sup> la tregua se convierte, en una estrategia más para la reducción de los homicidios, índice de criminalidad que se ha convertido en la principal forma de medición de éxito en el combate a la violencia.

Por su parte Sánchez Cerén busca en las medidas extraordinarias cambiar el nombre a la estrategia manodurista, pero básicamente son las mismas acciones con nombre diferente manteniendo la esencia populista y represiva que caracteriza a los planes mano dura de los gobiernos de ARENA.

El error histórico más grave ante el fenómeno de las pandillas de El Salvador, es la utilización de la política de seguridad para fines electorales, con lo cual cada gobierno, desde Francisco Flores ha recurrido a ello, sin medir el impacto que esta decisión puede tener en la población y en la transformación de la misma pandilla. La tregua es quizá la muestra más clara de hacia dónde les ha llevado esta transformación.<sup>162</sup>

---

<sup>160</sup>Edgar Baltazar Landeros Oñate, Sergio Padilla, García Luis Villalobos, “Los aportes de la Academia Nacional de Seguridad Pública al proceso de reforma policial en El Salvador”, *CINC-ANSP, Revista Policía y Seguridad Pública*, Vol.2 San Salvador, (julio-diciembre 2016) p.81-114.

<sup>161</sup>Sampó y Bartolomé, “Reflexiones sobre el cumplimiento de la tregua entre maras en El Salvador.”

<sup>162</sup>Gómez Carrasco, “Análisis de la ley antimaras de 2003 implementada por el gobierno de El Salvador, a la luz de la Constitución Política de 1983 y las normas internacionales de derechos humanos.”

Además, sobre las políticas públicas de seguridad de los gobiernos anteriores del 2004 al 2019 se han caracterizado por un abordaje populista en torno al tema de las pandillas.

Estas políticas no han tenido la intención de desarrollar un proceso que implique su abordaje integral; no se observa evidencia de alguna política pública de seguridad de El Salvador, desarrollada por los gobiernos de este periodo que hayan intentado de manera sostenida, legal y con base en un sistema democrático resolver los problemas de seguridad.<sup>163</sup>

Es importante considerar, que se debe de encarar un giro trascendente en la forma de abordar la problemática de la violencia social, propiciando una “*Política de Estado*”,<sup>164</sup> que atienda integralmente las causas que la originan, que sea sostenible en el tiempo, aún con los cambios que se dan en cada quinquenio presidencial.

Otro aspecto a destacar sobre las políticas públicas de seguridad relacionadas a la formación policial es en la política de seguridad del presidente Nayib Bukele a través del “*Plan Cuscatlán*”.<sup>165</sup>

Es la única política de gobierno en donde está considerado el fortalecimiento institucional de la ANSP mediante la profesionalización la carrera policial, elevando los estándares educativos a nivel superior y ofertando nuevas carreras académicas de formación policial.

Finalmente, El Salvador aún no ha conocido un proyecto progresista de seguridad ni una refundación de su institución policial. Pensar en la seguridad de la mano de los diferentes sectores sociales, priorizar la prevención sobre la represión, cohesionar la

---

<sup>163</sup>Fernández, “*Las nuevas políticas de justicia, seguridad pública y convivencia en El Salvador, 2014-2019*”

<sup>164</sup>Ibíd. Definen lineamientos generales que orientan el accionar del Estado en el largo plazo a fin de lograr el bienestar de las personas y el desarrollo sostenible del país, generalmente son producto de un gran acuerdo entre diferentes sectores.

<sup>165</sup>Partido Nuevas Ideas, “*Plan Cuscatlán, Seguridad Pública*”.

formación en la ANSP en contextos democráticos con la PNC y depurar a la policía son aún tareas pendientes.<sup>166</sup>

En el siguiente capítulo se aborda sobre la estructura y funcionamiento de la ANSP siendo la institución responsable de formar profesionalmente a los agentes de la seguridad pública de El Salvador para analizar el contexto de su formación académica y doctrinal a fin de identificar sus líneas estratégicas que definen su mandato de Ley, la estructura organizativa que la conforman y sobre todo los aspectos medulares de la formación en donde se aplican las políticas públicas de seguridad en el periodo del año 2004 al 2019.

---

<sup>166</sup>Bonilla y Ríos, “*Luces y sombras en la profesionalización de la policía nacional civil de el salvador tras los acuerdos de paz de Chapultepec*”

## CAPÍTULO 2

### ESTRUCTURA Y BASES TEÓRICAS DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA DE LA ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR

El presente capítulo se fundamenta en la estructura formativa institucional desde la fundación de la ANSP en el año de 1992 hasta el año 2019, en donde se realiza una comparación descriptiva con una línea de tiempo por las diferentes administraciones de la academia y las características más importantes relacionadas a la formación policial, empírica en sus inicios hasta tener una educación formal y sistemática de los estudiantes de educación superior.

Se realiza un abordaje general de la metodología de estudio que se emplea en sus primeros años para lograr la eficiencia académica hasta llegar a ser una institución reconocida por el ministerio de educación de El Salvador.<sup>167</sup>

El estudio aborda el tema de la formación académica de la ANSP lo cual debe de proporcionar un conocimiento que sea útil para el diseño de estrategias que garanticen la calidad de las acciones formativas y que asegure el desarrollo profesional que la institución requiere en concordancia con los tiempos actuales.

La PNC y la ANSP, son instituciones surgidas de los acuerdos de paz desde el año 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.<sup>168</sup>

---

<sup>167</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>168</sup>Sergio Araya Salazar, *“Democracia y democratización en El Salvador, imaginario liberal y discursos sobre democracia: de los Acuerdos de Paz de 1992 a las políticas de seguridad ciudadana del gobierno de Francisco Flores 1999-2004”* (Anuario de Estudios Centroamericanos 33/34,2007): 49–86. <http://www.jstor.org/stable/40682768>.

En este marco es que surge la ANSP, una institución autónoma con la función de formar profesionalmente a los miembros de la PNC, “*evaluar sistemáticamente al personal y crear en los estudiantes 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*”.<sup>169</sup>

Tanto la ANSP 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.

Se hace un bosquejo general de los procesos educativos de cada administración institucional en donde se abordan aspectos medulares relacionados a la formación académica como el currículo, planes de estudios, planificación, evaluación, prácticas policiales e infraestructura de apoyo a la formación, avances en los procesos de nivel básico, ejecutivo y superior, así como los cursos de ascenso y especialidades, para determinar cómo se ha desarrollado la formación policial según las políticas públicas de cada gobierno, estableciendo aspectos comparativos.

Estos propósitos conducen hacer algunas consideraciones de tipo conceptual, que permiten exponer los fundamentos desde los cuales ha sido desarrollado el estudio.

*Este no está limitado a nivel de formación básica sino también sobre los cursos de ascenso, 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.*<sup>170</sup>

La ANSP es la institución que ha sido designada según los acuerdos de paz y lo que establece su ley orgánica para determinar los procesos de formación y que cumpla con los criterios y estándares apropiados. El capítulo en su parte final comprende un

---

<sup>169</sup>Ley orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) decreto legislativo N° 195, artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

<sup>170</sup>Bonilla y Ríos, “*Luces y sombras en la profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los acuerdos de paz de Chapultepec.*”

conjunto de conclusiones relacionadas a la formación académica que, al ser aplicadas, mejoran sustancialmente la formación de los estudiantes de la ANSP.<sup>171</sup>

### 2.1 Antecedentes y desarrollo histórico de los procesos formativos de la Academia Nacional de Seguridad Pública.

La formación de las primeras promociones de nivel básico, se impregnó de la influencia del modelo policial de cada una de las misiones extranjeras. Desde el año 1993 hasta finales del año 1997, la academia contó permanentemente con más de 3,000 alumnos y cada uno recibió formación básica en periodos de cinco meses en la institución.<sup>172</sup> Esta formación fue basada en la experiencia empírica de todos los docentes, instructores que se habían incorporado al proceso de formación de la ANSP.

Antes de los primeros despliegues policiales a los alumnos con experiencia militar se les desplego a nivel nacional en las PAT (Patrullas Auxiliares Transitorias) para cubrir territorialmente el proceso de cobertura de la nueva Policía Nacional Civil.

El entrenamiento policial es afectado por la falta de los recursos apropiados para el funcionamiento de la ANSP, ya que el gobierno del expresidente Alfredo Félix Cristiani no facilitó la infraestructura adecuada, ni los materiales, teniendo un impacto en la calidad de la preparación teórica y práctica de las primeras promociones de nivel básico, no obstante, el apoyo de los países amigos contribuye a mejorar gradualmente todos los procesos.<sup>173</sup>

*“La Academia Nacional de Seguridad Pública, tiene al menos 5 funciones claramente establecidas en la ley orgánica”.*<sup>174</sup> Estas funciones están relacionadas con

---

<sup>171</sup> Ley orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) decreto legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

<sup>172</sup>ANSP, “Anuario de la Academia Nacional de Seguridad Pública, ANSP-1996”, Nueva San Salvador, CA. Biblioteca de ANSP, San Luis Talpa, La Paz, El Salvador.

<sup>173</sup>Ricardo Córdova Macías, “La nueva Agenda de posguerra”, *revista nueva sociedad*, (San Salvador N°145, septiembre-octubre1996) pp.9-15. [https://static.nuso.org/media/articles/downloads/2527\\_1.pdf](https://static.nuso.org/media/articles/downloads/2527_1.pdf)

<sup>174</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.



la estructura organizativa con la intención de darle cobertura a todas las necesidades establecidas según la ley orgánica, en sus inicios fue esencial la formación básica para cubrir y retomar las funciones de seguridad a nivel nacional, es por ello que los cursos de ascenso, tienen muy poco apoyo, debido a que no fue prioridad, debido a ello existe un atraso enorme por la falta de aplicación de la ley de ascensos.

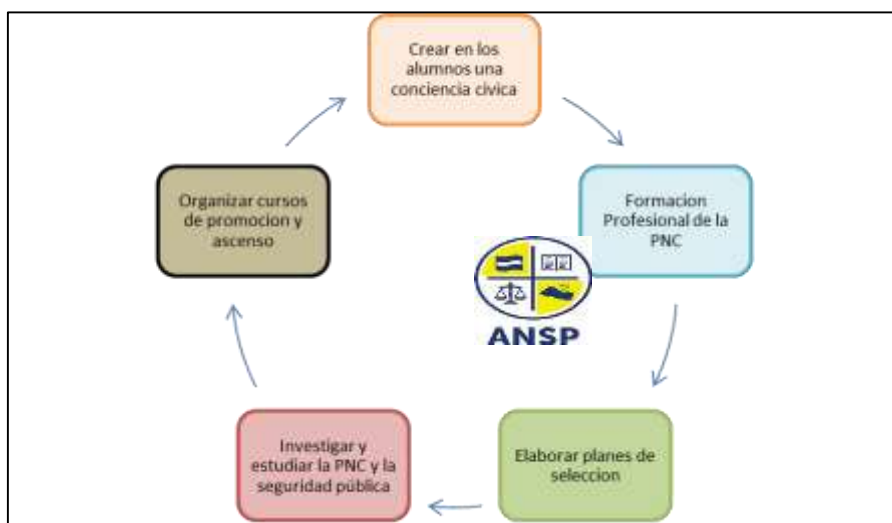


Ilustración 1. Principales responsabilidades de la ANSP de acuerdo a la ley orgánica

Fuente: Elaboración propia, extraído de la ley orgánica de la ANSP

La ANSP y el centro de formación y capacitación institucional de la PNC, son los principales referentes que desarrollan este proceso, para determinar los modelos de formación que se han implementado a lo largo de su funcionamiento en el sistema policial.<sup>175</sup>

En este sentido, poner la mirada en la formación de los estudiantes de la ANSP representa analizar los múltiples factores y actores que intervienen, desde la fase inicial que tenía muchas características empíricas hasta la actualidad en donde es considerada por el “*Ministerio de Educación como institución de Educación Superior*”.<sup>176</sup>

<sup>175</sup>Ibíd. Artículo 3

<sup>176</sup>ANSP, “*Reglamento General del Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública*”, El Salvador (El Salvador: ANSP, 2016) <https://www.transparencia.gob.sv/>

Dando un salto cualitativo a la formación policial, generando la oportunidad de tener una policía profesionalizada y sentando las bases para una serie de cambios a nivel estructural en la formación.

Se entiende por formación:

*El proceso sistemático y organizado, que tiene como eje central un propósito u objetivo a alcanzar, un conjunto de procedimientos establecidos para alcanzarlos y una forma de determinar que dicho fin se ha alcanzado.*<sup>177</sup>

Esta definición puede dar lugar a una interpretación mecanicista de la formación, como algo externo que manipula la condición de la persona que es formada. En la formación debe de considerarse al hombre y a la mujer en su dimensión, es decir, como seres en desarrollo.

Desde sus inicios se menciona la formación de calidad, pero realmente con la llegada del apoyo internacional a la formación por parte de Organización de las Naciones Unidas (ONUSAL) no se garantiza esa idea, ya que cada delegación extranjera relacionada a la formación, aplican sus propios planes de estudios enfocados a sus propias realidades con un abordaje académico y aplicación de técnicas muy diferentes a las exigencias de nuestra realidad de posguerra.<sup>178</sup>

En lo que respecta a los cursos de actualización y de especialización, la ANSP ha categorizado estas dos modalidades bajo el concepto de formación continua.

Esta formación 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.

---

<sup>177</sup>Bonilla y Ríos, "Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec."

<sup>178</sup>Ibíd. pag.141

*“La ley orgánica de la Policía Nacional Civil, establece el mecanismo relacionado con la formación, tratándose de un programa anual de capacitación”.*<sup>179</sup> Dicho programa contiene dos mandatos relevantes, el primero es que debe de ser el resultado de una coordinación entre la PNC y la ANSP. Segundo, plantea las posibles formas que puede asumir, siendo estos: los cursos de ascensos, cursos de nivelación profesional, especialización y actualización.

La formación policial ha tenido un importante efecto en las prácticas policiales, principalmente en las iniciativas que se han promovido desde la policía comunitaria, modelo estadounidense a través de la oficina de ICITAP.<sup>180</sup>

Lo fundamental es contar con el apoyo financiero en la formación, los recursos humanos y tecnológicos con los que se contaba era clave para la continuidad de los procesos, ya que aún estaban en configuración el modelo de formación en la ANSP para los nuevos policías.

El periodo inicial de la formación policial de El Salvador, estuvo a cargo del director Dr. José Mario Bolaños. Recién firmados los Acuerdos de Paz, se crea la Academia Nacional de Seguridad Pública, según la ley orgánica con el objetivo de: *“Formar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil, según requerimientos que ella exija y conforme lo establece la ley orgánica de la Policía Nacional Civil”.*<sup>181</sup>

Con la puesta en marcha de la futura institución el expresidente Alfredo Félix Cristiani nombra al primer director de la ANSP, Dr. José Mario Bolaños Orellana, en sus

---

<sup>179</sup>Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo, N°269, URL:<https://es.scribd.com/document/163635581>

<sup>180</sup>ICITAP, es el acrónimo que hace referencia al programa de asistencia para la capacitación en Investigación criminal internacional del departamento de justicia de EEUU. Este programa desarrollo capacitaciones y apoyo de infraestructura a más de sesenta países del mundo, entre ellos El Salvador, como parte del proceso de posguerra.

<sup>181</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) decreto legislativo N° 195, Artículo 3 lit. a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

manos está la responsabilidad de formar una obra sin ningún antecedente en la historia de El Salvador.<sup>182</sup>

El Dr. Bolaños en su gestión, inicia mediante la apertura de la primera oficina de la ANSP, en su propia oficina jurídica en la colonia Centroamérica de San Salvador, así dio sus primeros pasos anunciando que estaba viva y dispuesta a crecer. De esta manera inició la institución formadora de los policías de El Salvador.<sup>183</sup>

Acá se puede realizar una interrogante, ¿Qué otra institución nacional ha iniciado su labor académica de tan numeroso grupo a menos de medio año de haberse decretado su formación? definitivamente la respuesta es ninguna.

La formación en sus inicios fue muy elemental y comprimida, prácticamente eran charlas informativas relacionadas con las temáticas de cada asignatura, esta formación estaba acompañada de la estructura organizativa de la PNC, según el siguiente detalle:

- La PNC quedaba organizada en tres escalas:*
- *Básica, (agente, cabo y sargento)*
  - *Ejecutiva (subinspector, inspector e inspector jefe) y*
  - *Superior (subcomisionado, comisionado y comisionado general).*<sup>184</sup>

Para cada nivel se fijan requisitos distintos, en atención a los criterios de la ANSP, que eran estrictamente educativos: el nivel de académico de ingreso era de noveno grado para la primera escala, tres años de estudios universitarios para la segunda y un título universitario para la escala superior, de esta manera se inicia la estructura organizativa de la PNC.

---

<sup>182</sup>El 11 de marzo de 1992 entro en vigencia el decreto legislativo N°95, de fecha 27 de febrero de 1992 y publicado en el Diario Oficial N°42, Tomo 314, del 03 de marzo de 1992, que le dio vida a la ANSP. El primer director fue el Doctor José Mario Bolaños Orellana, a finales de ese mes, se complementó el directorio de la ANSP, al ser nombrado el primer consejo académico.

<sup>183</sup>Anuario de la Academia Nacional de Seguridad Pública, (Nueva San Salvador, CA. Biblioteca de ANSP, San Luis Talpa, La Paz, El Salvador, 1996)

<sup>184</sup>Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) decreto legislativo, N°269, URL:<https://es.scribd.com/document/163635581>

Con la intención de hacer atractiva la carrera policial, se reconoce que esta sería profesional y sus miembros no serían sometidos a condiciones de acuartelamiento, es decir el régimen laboral sería distinto, teniendo muchos beneficios entre los cuales están:

*Gozarían de estabilidad laboral y un salario digno, acorde a su rango y trayectoria, con el fin de incorporar personas que no hubieran estado vinculados en el conflicto armado, sin que ello discriminase a exintegrantes del FMLN o de la Policía Nacional.<sup>185</sup>*

Bajo esta administración de la ANSP se inicia el proceso en donde los antiguos miembros de la Policía Nacional, que así lo quisieran pasarían a formar parte de la PNC, siempre y cuando superasen los criterios de admisión y las evaluaciones que, exprofeso serían aplicados, bajo supervisión de la Comisión Nacional para la Supervisión de la Paz (COPAZ) y Naciones Unidas.

Además, los exguerrilleros del FMLN deben cumplir con los requisitos de COPAZ, siendo a su vez verificados por naciones unidas. Este mecanismo garantiza que todos los miembros de la nueva PNC fuesen civiles y sin sesgos discriminatorios al interior de la Academia. Bajo los requisitos, el espíritu de los Acuerdos de Paz, desde sus inicios se establece la naturaleza civil, después de la organización de las instituciones faltó el seguimiento en la dependencia de gobierno, estableciéndose de la siguiente manera:

*Tras los Acuerdos de Chapultepec, la PNC quedaba inmersa como parte del Ministerio del Interior y Seguridad Pública y más concretamente, vinculada al viceministerio de seguridad pública, responsable de conducir a la Policía y a la ANSP y velar por la coordinación operativa y doctrinaria de ambas instituciones.<sup>186</sup>*

Quedar adscrita a este ministerio sirvió como un trampolín para cubrir los intereses políticos del partido ARENA; aún con todas las adversidades “*La ANSP comienza su andadura oficialmente en mayo de 1992*”,<sup>187</sup> gracias al apoyo técnico de España y Estados Unidos de Norte América, países que contribuyen a diseñar las políticas de

---

<sup>185</sup>Aguilar, “*La Seguridad Pública y los Derechos Humanos en El Salvador a Dos Décadas de Chapultepec*”, pp71-83.

<sup>186</sup>El primer Ministerio en donde queda adscrita la ANSP para su funcionamiento fue el Viceministerio del Interior y Seguridad Pública, en donde fue sometida al poder político, el funcionamiento institucional gira en torno a él, por la falta de conocimiento de los actores, autoridades y por interés partidario.

<sup>187</sup>Aguilar, “*La Seguridad Pública y los Derechos Humanos en El Salvador a Dos Décadas de Chapultepec*”, pp71-83.

ingreso y formación de los primeros policías, además de los contenidos curriculares y los criterios de capacitación de personal.

Uno de los grandes retos que debe enfrentar la ANSP es garantizar un perfil civil, por medio de rigurosos mecanismos de selección que evite a miembros del Ejército, la Guardia Nacional o la Policía de Hacienda, se vinculen o ingresen a la PNC, en tanto que solo los exintegrantes de la Policía Nacional tenían el reconocimiento para hacerlo. Estos últimos sumados a exintegrantes del FMLN pueden ocupar hasta el 20% cada uno como cuota, la estructura de efectivos del nuevo cuerpo policial.

*En la práctica, lo anterior no fue respetado y cientos de agentes de los cuerpos militares accedieron a la nueva policía democrática, de manera que, si bien el gobierno se había comprometido a entregar la lista de las personas que integraban los viejos cuerpos de seguridad, el ejército y el FMLN, tal información nunca llegó a tiempo, impidiendo una selección adecuada.<sup>188</sup>*

Se tiene un problema de raíz en función de la conformación de la ANSP ya que numerosos miembros del ejército y de los antiguos cuerpos de seguridad ingresaron a la PNC sin someterse a ningún proceso formación bajo el nuevo marco normativo.

Esta flexibilidad del proceso de selección de la ANSP, en sus inicios se entiende por las limitadas capacidades de la nueva institución, pero muy especialmente por las presiones políticas de un gobierno y un poder militar que, desde las primeras etapas, intentaron mantener su dominio sobre el nuevo cuerpo policial.<sup>189</sup>

Bajo esta administración se generan presiones para disminuir los requisitos de ingreso del personal que integran las primeras promociones, pues al FMLN, le preocupa tanto la participación de sus miembros, como su ubicación en la estructura orgánica y territorial. Ello implica, que buena parte de los requisitos académicos mínimos inicialmente establecidos no pueden ser cumplidos por el grueso de sus militantes y

---

<sup>188</sup>Bonilla y Ríos, "Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras Los Acuerdos de Paz de Chapultepec (1992-2017) Pag.138.

<sup>189</sup>Ibíd. El poder militar y político incidió para el manejo de la conformación de la nueva Policía.

excombatientes, pues su vinculación con la estructura armada había fracturado su proceso formativo.

En consecuencia, se terminó aceptando la realización de un examen de nivelación con la aprobación de cursos preparatorios para todos aquellos que no cumplieran con la formación mínima requerida. *“En 1996 se consiguió formalizar los lineamientos de selección e ingreso a la ANSP, gracias a la creación de la Ley de la Carrera Policial (LCP)”*.<sup>190</sup>

De esta manera el marco normativo de referencia ganaría claridad y especificidad, una vez que en 2007 se aprobase el instructivo que regula los procesos de convocatoria y selección, que ha sido modificado según las necesidades.

De igual manera existen otros componentes importantes que afectan la formación entre ellos: las limitaciones en términos de infraestructura y capital humano limitaban las capacidades formativas y profesionales de la ANSP, especialmente, en lo que a las primeras promociones se refiere.

*El fundamento era cumplir con el Acuerdo de Paz de Chapultepec, implicaba que la antigua Policía Nacional siguiese operando, al menos, durante dos años y medio, lo que se entendía como una amenaza para la seguridad de los exintegrantes del FMLN, que debían desmovilizarse durante los primeros nueve meses de transición.*<sup>191</sup>

Finalmente, la reducción de los tiempos de formación y capacitación en las primeras promociones de la ANSP que conformarían la PNC, terminó cediendo a las presiones de las partes negociadoras, anteponiendo intereses ideológicos, factor que de acuerdo a la historia reciente es lo que provoca una deformación a la seguridad pública.

---

<sup>190</sup>Asamblea Legislativa de El Salvador, *“Ley de la Carrera Policial”*, decreto legislativo N°269, (publicado en el D.O. N°144, tomo 316. Art.45, 10-08-1992) [https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documentos/decretos/171117\\_072937660\\_archivo\\_documento\\_legislativo.pdf](https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documentos/decretos/171117_072937660_archivo_documento_legislativo.pdf)

<sup>191</sup>Bonilla Ovallos, *“Las Políticas de Seguridad y la Policía Nacional Civil en El Salvador”*, pp.63-84.

### 2.1.1 La transición de la formación académica en la ANSP, (periodo del Lic. José Hugo Granadino, 1999-2000)

El periodo de la Administración del Lic. Granadino fue muy corto, debido al proceso de transición de la ANSP, el Lic. Granadino fue nombrado como director por su experiencia anterior como jefe de la división de estudios de la ANSP, se destaca su formación académica y su función como docente por seis años del área jurídica, entre los logros realizados en este periodo están:

En esta administración del Lic. Granadino se fortalecen los programas de capacitación de cursos de ascenso y especialidades haciendo un total de 1,578 agentes en diversos cursos de especialización.<sup>192</sup> En este periodo se inician los procesos de readiestramiento a nivel policial, debido a todas las deficiencias señaladas al inicio de la formación.

A fin de validar los grados provisionales que habían sido otorgados sin haber pasado ningún proceso de selección tal como lo establece la Ley, se elaboran los módulos académicos para cada nivel formación, bajo la metodología de educación a distancia, modalidad educativa novedosa, pero con muchas deficiencias de carácter académico.<sup>193</sup>

Así como el programa de capacitación en puestos de trabajo, cuyo objetivo es destinar recursos humanos y materiales a los diferentes puestos a nivel nacional y fortalecer las competencias profesionales del personal policial, entre ellas armamento y tiro, intervención policial, derecho penal y procesal penal, investigación criminal, robo y hurto de ganado, robo y hurto de café.

---

<sup>192</sup>Memoria de labores de la Policía Nacional Civil, componente 5, en lo referido a la Dirección General. Academia Nacional de Seguridad Pública, primera fase, junio 1999, pág.42

<sup>193</sup>Ibíd. pág.42



Estos programas se fortalecen mediante la asignación de personal docente de la ANSP a las diferentes delegaciones policiales a nivel nacional, mediante la modalidad de puestos de trabajo.

En este periodo se fortalece las relaciones interinstitucionales con la PNC, de tal forma que la unidad de formación profesional, establece como prioridad principal organizar y reglamentar toda acción relacionada con la profesionalización del personal policial, sin descuidar la operatividad en los territorios.<sup>194</sup>

Básicamente la administración del Lic. Granadino, únicamente llegó a darle seguimiento a los diferentes procesos académicos y administrativos que ya estaban en marcha en la continuidad de producir promociones de policías masivos para cumplir las políticas de seguridad del gobierno en turno.<sup>195</sup> En este periodo aparece la iniciativa de convertir la ANSP en un Instituto Especializado en Educación Superior, debido a las exigencias y requerimientos del MINED, aunado a la persistencia de lo cuantitativo sobre lo cualitativo, no se le dio continuidad a la iniciativa.

De esta forma se esfumaron las esperanzas del personal docente de mejorar la calidad académica, ya que el Lic. Granadino provenía de ejercer la función docente dentro de la ANSP. No obstante, su gestión fue de transición debido al poco tiempo que permaneció al frente de la Academia.

Finalmente, el personal docente y administrativo fue el más beneficiado en la gestión, debido a las reformas económicas impulsadas por esta gestión, ya que promueve un incentivo económico para que el personal tuviera catorce salarios al año, de la cual a la fecha aún sigue vigente.

---

<sup>194</sup>Memoria de Labores de la Policía Nacional Civil, componente 5, en lo referido a la Dirección General. Academia Nacional de Seguridad Pública, primera fase, junio 1999, pág.42

<sup>195</sup>Ibíd. Bajo esta administración únicamente fue la transición de la Dirección General, los procesos formativos continuaron con la misma línea política de los gobiernos de ARENA.

2.1.2 Las bases de la educación superior y la apuesta a los cursos de ascenso, (periodo del Comisionado Jaime Francisco Vigil Recinos, 2000-2005)

Entre los aspectos más destacables de esta gestión está que la ANSP, está adscrita al Ministerio de Gobernación, las instituciones que lo conforman están, la Dirección de Centros Penales, Dirección General de Migración, El Comité de Emergencia Nacional, El Cuerpo de Bomberos Nacionales, la PNC y la ANSP.<sup>196</sup>

Durante el periodo de gestión, se realiza una fuerte inversión en infraestructura para atender las necesidades de formación al más alto nivel, la formación de los elementos que integran: la policía rural, el desarrollo de los cursos de ascenso a comisionados, inspectores, de ascenso a cabo, así como el incremento de alumnos que permite cumplir el compromiso de aumentar el número de efectivos policiales.<sup>197</sup>

De acuerdo a las proyecciones institucionales, se promueven esfuerzos a nivel centroamericano para intercambiar experiencias en la formación policial, como ejemplo de ello, del 8 al 10 de diciembre del 2004, la ANSP tuvo la sede de la IV reunión del comité técnico asesor del instituto centroamericano de estudios superiores de policía (ICESPO).

La reunión tuvo como finalidad la revisión de los acuerdos de las actividades académicas correspondientes a los años 2003-2004, la reunión es presidida por el comisionado Jaime Vigil; fue de vital importancia para la toma de decisiones y dirección del instituto centroamericano de estudios superiores de policía.<sup>198</sup>

En declaraciones del comisionado Jaime Francisco Vigil Recinos expresa:

---

<sup>196</sup>Memoria de Labores de la Policía Nacional Civil, componente 5, en lo referido a la Dirección General. Academia Nacional de Seguridad Pública, primera fase, junio 1999.pag.42

<sup>197</sup>Martínez Ventura, *“La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador”*, pág.492.

<sup>198</sup>El ICESPO, fue un esfuerzo de las policías de Centroamérica para unir esfuerzos en función de las necesidades de formación, logística, proyectos y acuerdos de cooperación técnica. En la ANSP se realizó la IV reunión, las reuniones eran de forma anual. Siendo en el año 2004 la sede la ANSP, en San Luis Talpa, La Paz, El Salvador.

*Es necesario fortalecer el ICESPO y hacer una revisión de los diferentes programas de la Policía Comunitaria, del perfil de los miembros de la policía comunitaria y de cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para poder lograr mejores resultados en el trato con la comunidad y evaluar en cuanto impactan para reducir índices delincuenciales, estrategias operativas que son tan importantes en nuestra región por los indicadores de violencia que se tienen.<sup>199</sup>*

En este periodo se inicia el “*Proyecto de Auto Evaluación Institucional*”.<sup>200</sup> Fue un proceso largo y riguroso en donde los resultados para concretizar la formación policial no llegaron, sin embargo, es de reconocer que bajo esta administración se hicieron los primeros esfuerzos.

Las autoridades de la ANSP, dan a conocer a los empleados, administrativos, policiales y alumnado en general, la próxima ejecución del proyecto de autoevaluación institucional, el cual consiste en realizar un diagnóstico de las fortalezas y debilidades de la entidad y convertir aquellas debilidades en fortalezas.

A través de la ejecución del proyecto se hace en cumplimiento de los requisitos y exigencias del MINED, mediante este proceso se dan los primeros pasos de la educación formal, en donde se exige a todo centro de educación superior cumplir los requisitos establecidos, aunque realmente no se subsanaron, debido a falta de voluntad en la administración, aun se evidencian muchas falencias, entre las que se puede mencionar, parte del personal docente e instructores no tienen el nivel académico requerido para realizar la función.

Se inicia el apogeo de los cursos de ascenso, el 05 de julio de 2004, es inaugurado el primer curso de ascenso en la categoría de agente a cabo, un grupo de más de 400 agentes participó en clases en la modalidad a distancia, en la sede de San Luis Talpa, la formación en esta modalidad fue a través de libros y cuadernillos de textos y material

---

<sup>199</sup>Academia Nacional de Seguridad Pública, Unidad de Comunicaciones, “*Boletín Informativo Quincenal, Visión Académica*”, Biblioteca de ANSP, año 2004.

<sup>200</sup>Ibíd. El proyecto de autoevaluación tiene varios objetivos, entre ellos, cualificar los procesos de formación e implementación de nuevos planes de estudios por categorías y establecer convenios interinstitucionales con universidades privadas de El Salvador.

auto formativo por las diferentes asignaturas, para cumplir los requisitos de Ley de la Carrera Policial, para promover los ascensos.<sup>201</sup>

La Academia, *“fiel a su compromiso de la formación de calidad de los profesionales de seguridad pública”*.<sup>202</sup> La administración del comisionado Vigil, lucha constantemente por mejorar los procesos educativos de calidad, como muestra de ese esfuerzo se le otorga por parte del consejo Iberoamericano a la calidad educativa, un premio en honor a la excelencia académica 2004, con el cual se vienen a ratificar todos los esfuerzos de una reingeniería en los diferentes procesos educativos y los avances en la formación de calidad en los profesionales de la seguridad pública.

En ese contexto se retoma e impulsa “LA EDUCACION A DISTANCIA”, se crea la unidad de educación a distancia, en donde cada asignatura propone docentes con distintas especialidades para organizar el plan de ejecución de la modalidad y diseñar un cuadernillo por asignatura.

La apuesta de esta administración se concibe como un sistema educativo no presencial que se fundamenta en el auto estudio de materiales autos formativos en el hogar o en el trabajo, apoyado por una red tutorial y una diversidad de recursos didácticos.

La ANSP moderniza las instalaciones de San Luis Talpa, Dpto. de La Paz, de El Salvador, en cumplimiento al (PEI) plan estratégico institucional, realizando y ofreciendo a las distintas unidades las herramientas y equipos que de alguna manera faciliten la ejecución de sus funciones, es por ello, que sus esfuerzos se encaminan a la

---

<sup>201</sup>Ley de la Carrera Policial, (El Salvador: Policía Nacional Civil, 1992) capítulo segundo, artículo 27, la ley establece un tiempo para ascender a cada categoría, sin embargo, hasta 11 años después se inicia el primer curso de ascenso a cabo.

<sup>202</sup>Ibíd. La formación de calidad de los profesionales según la visión de las autoridades de este periodo, se debe de suplir las carencias de las administraciones anteriores y ofrece una formación capaz de responder a las diferentes necesidades y a las demandas que plantean las personas y los grupos sociales.

modernización y mejoramiento de sus instalaciones, para que el personal, realice sus funciones en un ambiente adecuado.<sup>203</sup>

Es importante destacar que en este periodo se realizaron estudios relacionados a la formación, el comisionado Vigil menciona:

*Al cumplir con los objetivos y metas establecidos en los planes de la Academia, basados en el nuevo modelo de seguridad pública en su versión de la educación en las ciencias policiales, expresamos nuestro reconocimiento al personal directivo, docente, administrativo y de servicios, a los organismos cooperantes a nivel internacional, a la empresa privada y a todas aquellas personas e instituciones que consientes de la misión que se nos ha encomendado, han sido participes con su cooperación, trabajo, dedicación y esfuerzo.<sup>204</sup>*

En este periodo se promueve la formación basada en los derechos humanos, asimismo en su labor formativa integral, se encarga de desarrollar destrezas y habilidades en los agentes de policía para capacitarlos en su función. Esta es una educación profesional, con una base teórica importante e indispensable para una sociedad democrática; es decir los agentes de autoridad son los inmediatos llamados a proteger y garantizar los derechos humanos.

En conclusión, en esta administración se sientan las bases técnicas para hacer de la ANSP una institución de educación superior, aunque los acercamientos con el MINED fueron muy pocos, la proyección es más a nivel de la comunidad internacional.

Se fortalecen áreas como la enseñanza de los derechos humanos y filosofía policial, se enfatiza mucho sobre el rol del policía que debe ser un protector y garante de la institucionalidad democrática del país y con ello la dignificación de la persona humana como base para el desarrollo social, económico y político.<sup>205</sup>

---

<sup>203</sup>Memoria de labores de la ANSP 2001-2002, mensaje del Sr. director de la Academia Nacional de Seguridad Pública, Comisionado Jaime Francisco Vigil Recinos, Biblioteca de la ANSP, San Luis Talpa, La Paz El Salvador. Hace referencia a los planes de estudio de la ANSP, se han incorporado componentes basados en el nuevo modelo de seguridad pública.

<sup>204</sup>Ibid. página 19.

<sup>205</sup>Memoria de labores de la ANSP 2001-2002, mensaje del Sr. director de la Academia Nacional de Seguridad Pública, comisionado Jaime Francisco Vigil Recinos. Biblioteca de la ANSP, San Luis Talpa, La Paz El Salvador. Hace referencia a los planes de estudio de la ANSP en los diferentes niveles de formación y al proceso de modernización institucional.

### 2.1.3 El modelo educativo y la formación de calidad, (periodo del Lic. Ángel Benjamín Cestoni 2005-2009)

Bajo la dirección del Lic. Benjamín Cestoni la ANSP establece un nuevo rumbo y traza como objetivo general alcanzar el diseño y establecimiento de formación de calidad propia de una policía eficiente y moderna del siglo XXI, que permita a sus componentes desarrollar con eficacia las funciones propias de la escala y categoría a la que van a pertenecer dentro de la organización policial, dando respuestas a las demandas que la sociedad exige en materia de seguridad pública para garantizar el libre ejercicio de los derechos y libertades de los ciudadanos y salvaguardar la paz pública.

La administración inicia con el proceso de modernización de la malla curricular y la planificación educativa de la ANSP. Su aporte contribuye a modificar los planes de estudios del nivel básico, la determinación de nuevas mallas curriculares y la estructuración para sentar las bases de estudios de módulos por competencias, orienta con nuevos conocimientos, habilidades, actitudes y valores; en la formación de nuevos policías en seguridad pública.<sup>206</sup>

El Lic. Cestoni, promueve el eslogan de *“La ANSP cuna de la formación policial”* como una de las instituciones que surgió de la firma de los acuerdos de paz en 1992, de los cual ha realizado una ardua labor, aportando a la sociedad salvadoreña, la formación y entrega de profesionales de la seguridad pública.<sup>207</sup>

Dentro de los aportes más significativos de esta administración es la implementación del plan estratégico institucional (PEI), se realizan grandes proyectos de infraestructura con fondos provenientes del fideicomiso de la administración del gobierno expresidente Elías Antonio Saca, infraestructura que se había iniciado con el director Jaime Vigil Recinos; llega a fortalecer la capacidad académica, el adecuado

---

<sup>206</sup>ANSP, boletines informativos mensuales *“Visión Académica 2008”*, Biblioteca de ANSP, San Luis Talpa, La Paz, El Salvador.

<sup>207</sup>Ibíd. El modelo por competencias en la ANSP, sus bases están en el año 2008, sin embargo; en esta administración se inicia la recopilación de los documentos necesarios para presentarla al ministerio de educación de El Salvador.

adiestramiento técnico y la funcionalidad de la institución para formar a los futuros profesionales de seguridad pública.

Otro aspecto medular de esta administración es el seguimiento al proyecto estratégico de aplicación de la norma ISO 9001:2008, la ANSP se somete a una pre auditoria, requisito que establece el proceso de certificación del sistema de gestión de calidad, para pasar a la fase de auditoria de certificación.<sup>208</sup> Para realizar este proceso, es necesario efectuar una serie de entrevistas con miembros de la alta dirección, personal administrativo y alumnos en formación.

El arduo esfuerzo que realiza La ANSP en la formación y profesionalización de los miembros de la PNC, es una tarea que demanda mucho esfuerzo y sobre todo dedicación, para lograr impartir una enseñanza de calidad a los profesionales de la seguridad pública; es indispensable mejorar la articulación entre la educación para el trabajo policial y educación técnica para las capacidades que requiere la policía, siendo necesario replantear los modelos actuales de formación integral, deben de poseer conocimientos actualizados para hacerle frente a la delincuencia común y el crimen organizado.<sup>209</sup>

En función de profesionalizar la carrera policial y darle cumplimiento a la misión fundamental de la ANSP, promueve iniciativas de ley que permitan agilizar los procesos de los cursos de ascenso en las diferentes categorías, para ello promueve decretos en la Asamblea legislativa, entre los cuales están:

*La ANSP fiel a su misión de formar con calidad académica a los profesionales en el área policial parte de los logros de esta gestión fue haber implementado los primeros dos cursos de Ascenso a la categoría de inspector jefe de la PNC; considerado de mucha trascendencia tanto para la ANSP como la PNC.<sup>210</sup>*

---

<sup>208</sup>ANSP, Boletines informativos mensuales “Visión Académica 2008”, Biblioteca de ANSP, San Luis Talpa, La Paz, El Salvador.

<sup>209</sup>Patricia Bulla, Guarín Sergio, “Formación Policial y Seguridad Ciudadana” ¿Cómo mejorar el servicio de policía? (Bogotá, 2015) URL: <https://library.fes.de/opus4/frontdoor/index/index/docId/11697>

<sup>210</sup>Ley de la carrera policial, (El Salvador: Policía Nacional Civil de El Salvador) decreto legislativo N°269.

Esta formación se basa en un modelo de enseñanza policial que cuenta con el aval de los países de la región centroamericana, esta capacitación queda reflejada como parte de la historia institucional.

Es fundamental que la ANSP, como entidad responsable de la formación de los miembros de la corporación policial, adopte como modelo de enseñanza y a la vez se involucre en el plan piloto de policía comunitaria que el JICA impulsa en el país.<sup>211</sup>

El nuevo modelo y filosofía de trabajo policial, va enfocada a la policía comunitaria, con el fin de trabajar de la mano con las comunidades, manteniendo el acercamiento para encontrar soluciones a los diferentes problemas que las mismas afrontan. Este modelo conlleva también el fortalecimiento de las relaciones con la Secretaría de relaciones con la comunidad de la PNC y la unidad de formación profesional.

La ANSP como responsable de la formación académica logra una nueva meta a nivel académico siendo la elaboración de los perfiles de competencia para las categorías de agente y subinspector de la PNC, los perfiles se adaptan a las exigencias curriculares de la formación de los miembros policiales que la ANSP prepara en las categorías antes mencionadas.

La profesionalización de la policía se enfoca en buscar desde el proceso de formación las capacidades y conocimientos para el mejoramiento de un mejor servicio de seguridad.<sup>212</sup> Además de fortalecer las competencias técnicas en las diferentes categorías.

El periodo de formación se cambia a once meses, en donde ocho se realizan de forma presencial dentro de la ANSP y tres meses de prácticas de entrenamiento en el

---

<sup>211</sup>JICA, acrónimo de la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional, apoya la creación de la Policía Comunitaria, brindando la asistencia técnica, acompañado con asesoría técnica de la Policía de Brasil, debido a que son los pioneros a nivel de América Latina. La agencia contribuye a diseñar los sistemas, proceso y procedimientos de trabajo en las áreas de desempeño policial, año 2004.

<sup>212</sup>Bulla y Guarín, “*Formación Policial y Seguridad Ciudadana*” pag.45



servicio en la PNC desplegados a nivel nacional. Este proceso fue reestructurado para mejorar el desempeño en la función policial, tomando en cuenta las diferentes problemáticas de la población salvadoreña.<sup>213</sup>

Finalmente, el proceso de modernización en la administración de Cestoni, se caracteriza por el apoyo de la cooperación internacional, el más importante fue el gobierno español a través de la escuela de policía de Madrid, en donde el propósito es fortalecer el diseño curricular y la planificación educativa de la ANSP, que contribuya a la formación con calidad académica de los profesionales en el área policial de los niveles básico y ejecutivo.<sup>214</sup>

De acuerdo a esta modernización en infraestructura y actualización de planes de estudio, fue fundamental para sentar las bases para la educación superior; no obstante, se mantuvo la formación empírica, ya que no se logró trascender para cumplir la normativa establecida por el MINED para establecer la educación formal.

#### 2.1.4 La profesionalización de la carrera policial, (periodo del Mtro. Jaime Edwin Martínez 2009-2019)

En la administración del Maestro Jaime Martínez, la ANSP en este periodo inicia el verdadero proceso de formación en educación superior, mediante la carrera de técnico en ciencias policiales aprobado por el MINED, así mismo la implementación de principios fundamentales que son los que rigen esta administración, siendo estos: la democracia, derechos humanos, formación civil y estado de derecho.<sup>215</sup>

Según datos obtenidos en el informe anual del consejo académico:

---

<sup>213</sup>Ibíd. Los periodos de estudios cambian constantemente debido a que no son supervisados por ninguna instancia que lo regule, además es parte del proceso de formación empírica de ANSP.

<sup>214</sup>Arévalo Herrera, “*La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria*” p.147.

<sup>215</sup>El autor José Ángel García, define a las competencias como “*los procesos cognitivos-conductuales, como comportamientos socio-afectivos (aprender a aprender, aprender a ser y a convivir) las habilidades cognoscitivas y socio afectivas (aprender a conocer), psicológicas y sensoriales y motoras (aprender a ser) para llevar a cabo una función o una actividad*”.

*Durante el periodo del 01 de junio de 2009 al 31 de diciembre de 2016, ha formado integralmente y con excelencia académica a un total de 7,108 personas, entre ellas 1,623 mujeres y 5,485 hombres, contribuyendo de esta forma a fortalecer la plantilla policial. Se impartieron en este periodo, 43 cursos en formación inicial.<sup>216</sup>*

En este periodo es donde más agentes se han egresado, no obstante, el plan que ha realizado es el de agente básico, es decir de la educación no formal, con un tiempo de formación académica de once meses, siendo graduados de policías en donde se les otorga un diploma no avalado por el MINED cuando finaliza el periodo de prácticas policiales.

Para garantizar la legalidad, la efectividad policial y el respeto a la dignidad del ser humano, la administración, desde sus inicios se planteó un cambio que tiene como base dos pilares fundamentales: *“Los principios y objetivos del estado constitucional social y democrático de derecho, establecidos en la constitución de la república y el espíritu y la letra del acuerdo de paz”.*<sup>217</sup>

Es necesario, fortalecer las raíces históricas de su naturaleza y carácter civil de la formación policial, mediante el desmontaje de procedimientos, prácticas y costumbres autoritarias, características del pasado reciente, sin obviar el fortalecimiento físico, la disciplina de fondo y de forma, el espíritu de cuerpo, la subordinación jerárquica y la alta disponibilidad de servicio, característica esencial de todo profesional de seguridad pública.

Otros aspectos característicos de esta administración están recopilados en el informe del consejo académico del año 2016, en donde trazan aspectos medulares de la formación policial, siendo estos los siguientes:

---

<sup>216</sup>ANSP, *“Informe anual, consejo académico de la ANSP 2016”*, revista policía y seguridad pública, (Vol.2, agosto 2016, Santa Tecla, El Salvador) p.449, febrero 2016. URL: <https://www.transparencia.gob.sv/>

<sup>217</sup>En la administración de Jaime Martínez, es fundamental la profesionalización de la carrera policial, es por ello que parte de los pilares para realizar esos cambios, deben de estar fundamentados en aspectos medulares de la formación como son los principios democráticos de un estado de derecho, en la base y origen de los acuerdos de paz.

*Revisar y mejorar la carga académica y los horarios de formación inicial en los niveles básico y ejecutivo, mediante el equilibrio de la calidad del aprendizaje y la cantidad de nuevos profesionales en seguridad pública requeridos por la PNC.*<sup>218</sup>

La revisión de la carga académica implica un cambio curricular en el diseño de la formación, ya que la carga ha estado bien saturada por el tiempo asignado, en donde se han incorporado asignaturas al plan de estudios sin criterios técnicos, únicamente con el apoyo de docentes especialistas de asignaturas técnico policiales, para mantener el equilibrio sugerido de la calidad sobre la cantidad.

Históricamente la normativa legal, mediante la ley orgánica de la ANSP establece y determina funciones específicas para cada institución, pero su función es complementaria. *“La Academia proporcionará el apoyo correspondiente a los ciclos de formación que organicen para la Policía Nacional Civil, de acuerdo con los planes de estudio que establezcan”.*<sup>219</sup>

La ANSP forma policías que posteriormente ejercen una función dentro de la PNC, sin embargo; se deben de fortalecer las relaciones a través de las unidades correspondientes, para garantizar el mejoramiento de la policía según las necesidades actuales de la sociedad, en función de lo siguiente:

*Mejorar el desempeño del personal docente, administrativo y policial, para responder a las necesidades derivadas de la nueva Política de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia, los nuevos planes institucionales y la realidad cambiante de la criminalidad del país.*<sup>220</sup>

De acuerdo a este componente medular de la formación es importante destacar que, de acuerdo al presente estudio, es uno de los primeros documentos encontrados en donde se vincula la formación policial con las políticas de seguridad, en este caso más específico con el gobierno de Salvador Sánchez Cerén.

---

<sup>218</sup>Martínez Ventura, *“La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador,”* p. 498.

<sup>219</sup>Ley orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) decreto legislativo N° 195, Artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

<sup>220</sup>Martínez Ventura, *“La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, Experiencia en la formación policial de El Salvador”* p, 498.

El otro aspecto importante de la formación policial es: “*Dar continuidad al funcionamiento del Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, en adelante IES-ANSP*”.<sup>221</sup>

Cuando se inician los primeros esfuerzos en las gestiones anteriores para construir las bases de la ANSP en una institución de educación superior, nunca se consideró que fuera tan difícil cohesionar los requerimientos exigidos por parte del MINED, la naturaleza de la función policial, el tiempo requerido para la formación y la vocación de servicio.

No obstante, esta administración es realmente la que impulsó el IES, ya que las operaciones formales iniciaron bajo esta administración a pesar de no tener las mejores condiciones internas y externas, pero es encomiable el esfuerzo realizado.

Un dato muy importante en este periodo de formación, es un estudio que se realiza para analizar el contexto social, es preciso establecer que muchos de los cambios que ocurren en la esfera económica de El Salvador, tienen su impacto en la dinámica social del país.

Un primer acercamiento al 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, 2014) se encontró que la principal razón por la cual los agentes han ingresado a la PNC ha sido por razones económicas. Este vínculo entre lo 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.*<sup>222</sup>

---

<sup>221</sup>El IES-ANSP es la única institución de educación superior que certifica y profesionaliza la carrera policial, la administración de Jaime Martínez, dejó un legado histórico al promover el IES, dando a la sociedad salvadoreña la primera promoción del técnico en ciencias policiales, avalados por el ministerio de educación y otorgándoles el respectivo título académico.

<sup>222</sup>Gonzalo Rodríguez, “*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, (CINC-ANSP, para su publicación el onceavo número de la revista “Policía y Seguridad Pública” año 7, Vol.1) p 321-398. <https://www.Lamjol.info/index.php/RPSP/article/view/4314>

A partir de la creación del instituto especializado de nivel superior “*Academia Nacional de Seguridad Pública*” IES-ANSP el 12 de agosto del 2016 el consejo académico realiza la inauguración del primer curso de la carrera de técnico en ciencias policiales. El curso está conformado por un total de 119 policías”.<sup>223</sup>

Los participantes no están limitados a la categoría policial ya que los primeros fueron agentes, cabos, sargentos y subinspectores de la PNC, que realizan funciones de instructores, monitores y evaluadores policiales.

Es importante resaltar que bajo esta administración funciona el centro de investigación científica (CINC) de la ANSP, a partir de diciembre del año 2011, publicando un total de diez ejemplares de la revista “*Policía y Seguridad Pública*”.<sup>224</sup> El CINC es una unidad que contribuye a la formación policial con personal experto, que realiza estudios científicos relacionados a temas de seguridad pública.

Finalmente, como parte de la política inclusiva, los aspirantes, deben de poseer el perfil establecido, cumplir con una serie de requisitos, dentro de los cuales están: modificar la tabla de medición de la estatura para las pruebas de ingreso, así como también una serie de reformas encaminadas a cerrar espacios a los grupos delincuenciales y las pandillas a través de mecanismos legales que no se filtren a la corporación policial.<sup>225</sup>

#### 2.1.5 La formación policial y la visión estratégica, (periodo del Comisionado Pablo de Jesús Escobar Baños, 2019-2022)

La administración del Comisionado Escobar Baños se caracteriza por varios aspectos muy importantes relacionados a la formación policial entre los cuales están:

---

<sup>223</sup>Decreto Ejecutivo, N°151(El Salvador: Decreto Ejecutivo, 2013) publicado en el Diario Oficial N° 159, tomo N° 400 de fecha 29 de agosto de 2013, N° 76/2014.

<sup>224</sup>La ANSP como parte de los logros alcanzados en esta administración, en junio del 2013, la revista “*Policía y Seguridad Pública*” ingreso al catálogo Latindex, un gestor web del Sistema Regional de Información en línea para revistas científicas de américa latina, el Caribe, España y Portugal, que tiene sede en México.

<sup>225</sup>Ley de la carrera policial (El Salvador: Policía Nacional Civil. 1994) articulo 20 numeral 1.

El fundamento para la formación es tomado de las proyecciones establecidas en el plan Cuscatlán del gobierno de Nayib Bukele (2019) específicamente en el área de seguridad, establece un plan de capacitación del desempeño que permita tener una plantilla docente capaz de aportar al proceso de enseñanza y al cambio de currículo para los diferentes niveles de formación policial.<sup>226</sup> Con el plan pretende, identificar debilidades del personal docente y las mejoras que se pueden realizar.

El otro aspecto muy importante establecido en el plan Cuscatlán, define la ruta de la formación en la ANSP, es el siguiente componente:

*CD6- Desarrollar a la ANSP como una entidad de educación superior que permita la mejora continua del currículo de estudio, con el objetivo de que pueda colocarse como las mejores instituciones de educación para el desarrollo del personal orientado en la seguridad pública a nivel mundial, impulsando el desarrollo y el uso de las tecnologías de información y la utilización de herramientas de inteligencia para mantener un personal capacitado y orientados al trabajo de la PNC.<sup>227</sup>*

Esta proyección es medular, se define el rumbo que debe de tomar la ANSP, en relación a la educación y la seguridad pública, ya que por años históricamente se mantiene con una educación no formal; también con la implementación de herramientas tecnológicas que están de acuerdo con el mundo globalizado.

De acuerdo a lo que establecen los planes de gobierno anteriores, el plan Cuscatlán es el único que define el rumbo de la Academia, los demás lo han definido sobre la marcha para incrementar el número de policías o no han intervenido en los procesos académicos, esto se puede observar en las gestiones anteriores de la ANSP.

En la actual administración en el año 2019 se inicia con el plan de estudios de agente básico, entre sus características más relevantes están: que el currículo está considerado para ocho meses de formación presencial y dos meses de entrenamiento

---

<sup>226</sup>Partido nuevas ideas, “Plan Cuscatlán, Área de Seguridad Pública”, El Salvador, 2019, p.55

<sup>227</sup>Ibíd. En el plan Cuscatlán establece las líneas de acción para hacer de la ANSP una de las mejores instituciones de educación superior con orientación a la seguridad pública a nivel mundial, eso requiere compromisos políticos de apoyo financiero, logístico e infraestructura para impulsar el desarrollo sobre todo con el uso de tecnología de primer nivel.

en los puestos de trabajo, el pensum de estudio es integral, es básicamente para cumplir un requerimiento a la política institucional ya que es considerado como un plan de educación no formal.<sup>228</sup>

En el plan de agente de nivel básico, el personal docente que ejerce la función no requiere tener ningún nivel académico, ya que no es supervisado, ni evaluado por el MINED, el objetivo es facilitar en corto tiempo el mayor número de agentes posible.

Posteriormente, luego de estar funcionando el plan de agente básico, por decisión del consejo académico se retoma a mediados del año 2020 el plan de estudios del técnico en ciencias policiales y las demás carreras avaladas, con la diferencia que por la situación sanitaria del COVID-19 los cursos se realizan de forma virtual, según requerimientos establecidos en la ley de educación superior.<sup>229</sup>

Otro aspecto importante mencionado en el área de seguridad del plan Cuscatlán es mejorar los procesos de selección para conducir las áreas estratégicas de ANSP desde la dirección general hasta las jefaturas a nivel administrativo y operativo, con la finalidad de incorporar personal competente para introducir el mejoramiento de la tecnología como la metodología acorde a la educación superior.<sup>230</sup>

La ANSP con la implementación del plan de estudios, integra las tres funciones básicas como son la docencia, la investigación y la proyección social.<sup>231</sup> Para ello la ANSP realiza los ajustes necesarios para la estructura organizativa, incorporando dos divisiones complementarias a la función docente como son la división de investigación y la división de proyección social.

---

<sup>228</sup>Mediante correo electrónico el Dpto. de coordinación docente informa a todos los coordinadores de asignatura del cambio del plan de estudios de agente básico al de técnico en ciencias policiales, junio de 2020.

<sup>229</sup>Ministerio de Educación, “*El Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior*”, Dirección de Educación Superior, (El Salvador, nov. 2014) <http://repositorio.uchile.cl/handle>

<sup>230</sup>Partido Nuevas Ideas, “*Plan Cuscatlán, AREA DE SEGURIDAD PÚBLICA*”, El Salvador, 2019, p.55

<sup>231</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

La División de Investigación, desde sus inicios realiza estudios importantes con aportes y nuevos conocimientos para enriquecer la realidad científica, social y ambiental.<sup>232</sup> Sin embargo, ha tenido muy poco apoyo con recursos humanos calificado y con recursos financieros muy limitados, además los estudios realizados a la fecha han generado muy poco aporte científico a la institución. Su funcionamiento gira alrededor de un requerimiento legal más que de aporte institucional.

En cuanto a la División de Proyección Social, su mayor apuesta es el trabajo con la comunidad educativa de la zona geográfica del departamento de La Paz, en la zona paracentral de El Salvador. Son los responsables de llevar el control de horas sociales, para los agentes que optan en finalizar la carrera de técnico en ciencias policiales.<sup>233</sup>

Seguidamente, se promueven los cursos de ascenso a cabo, sargento, subinspector, inspector y subcomisionado, aún están en desarrollo, la formación se ha mantenido aun con la pandemia del año 2020, ya que se han realizado en la modalidad virtual y semi presencial. Esto ha ocasionado que los planes de estudios para cada categoría de las asignaturas se cambien para ajustarse a los tiempos y modalidad establecida.<sup>234</sup>

Finalmente, se debe mencionar que al momento de la elaboración de la presente investigación el periodo del comisionado Escobar Baños aún está en desarrollo, por lo que es posible que los planes de estudios y algunos aspectos relacionados a la formación académica tiendan a cambiar debido a la misma dinámica institucional, exigencias de cubrir los números de agentes en la PNC o debido a los cambios en las políticas de seguridad del gobierno de Nayib Bukele.

---

<sup>232</sup>La investigación en una institución de educación superior como la ANSP, debe de contar con mayores recursos humanos y financieros que permitan la búsqueda sistemática y analizar nuevos escenarios y conocimientos, sobre todo en el ámbito policial, no obstante, es una división de aportes bastante limitados sobre todo por la visión de su funcionamiento.

<sup>233</sup>Ministerio de Educación, “*El Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior*”, Dirección de Educación Superior, (El Salvador, nov. 2014) <http://repositorio.Uchile.cl/handle>

<sup>234</sup>Ibíd.



## 2.2 El currículum de la ANSP y la participación de la comunidad educativa.

El currículum de la ANSP supone el establecimiento de orden, de organización, de secuencia y de jerarquía, entre todos sus elementos, dentro de los núcleos curriculares de formación policial en contextos democráticos han de tomarse en consideración las bases legales e institucionales de la función policial, tales como el uso de la fuerza, el respeto de los derechos humanos, la ética policial, o el sometimiento a los principios rectores de la democracia y el buen gobierno.<sup>235</sup>

Lo anterior no implica omitir aspectos fundamentales para la construcción de un currículum que esté de acuerdo a las necesidades académicas o de acuerdo a las exigencias de la sociedad, es por ello importante, contar con un currículum en donde la comunidad educativa tenga la participación para su construcción, entre ellos los estudiantes, los docentes, unidades y departamentos relacionados a la formación y el consejo académico como organismo rector en la toma de decisiones.<sup>236</sup>

El currículum de ANSP se ha cambiado en muchas ocasiones de acuerdo a las políticas del gobierno en turno, debido a las visiones acerca de la formación y función policial; no obstante, debe de contar con la participación de los actores que están vinculados directa o indirectamente con la formación, como son: la PNC, Fiscalía General de la República, MINED, docentes especializados en diferentes áreas, padres y madres de familia, jefaturas y una representación de estudiantes, en caso de no hacerlo, significa un diseño curricular desvinculado de aspectos educativos integrales, legales y formativos con aportes muy reducidos de la realidad y de la óptica educativa.

La ANSP, después de tener una educación no formal, su currículum está supeditado a diferentes aspectos, entre ellos, visión de las autoridades, políticas de seguridad, exigencias o requerimientos de la PNC, luego de este salto cualitativo en la formación

---

<sup>235</sup>En un estado democrático como El Salvador, es necesario que la ANSP, tenga como pilares en la formación aquellas áreas que fortalecen los procesos de los estudiantes en todos sus niveles formativos, entre ellos los derechos humanos y la ética policial, de ser así puede tomar un rumbo distinto la seguridad.

<sup>236</sup>Ley orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) decreto legislativo N° 195, artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314, publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

policial, debe de enfocarse más en su funcionamiento como institución de educación superior, ya que a través de la construcción de un currículo participativo, tiene la responsabilidad de otorgar los títulos académicos según la carrera que se ofrece.<sup>237</sup>

El currículo de la ANSP en las diferentes carreras que se ofertan, están supeditadas a la autorización del consejo académico, máximo ente rector de la institución de formación académica-policial.

En la dinámica de autorización para el funcionamiento como institución superior, funciona desde la administración del Mtro. Jaime Edwin Martínez (2017), en esta administración la propuesta y diseño del currículo estaba a cargo de la unidad de diseño curricular, la comunidad educativa no participa.

En la administración del comisionado Escobar Baños, esa dinámica sobre el currículo y la participación de la comunidad educativa se mantiene. El MINED tiene la comisión de acreditación de la calidad de la educación superior, como ente adscrito al Ministerio tiene la finalidad de aplicar el sistema de acreditación.<sup>238</sup>

La formación policial debe de incorporar otros elementos importantes que son de carácter permanente y progresivo, la actualización de su currículo de forma participativa, integrando distintas escalas correspondientes al nivel de formación superior, salvaguardando mecanismos de ascenso y promoción para garantizar su eficacia en la formación.

### 2.2.1 Antecedentes y factores que Intervienen en la formulación del currículo.

El modelo de currículo en la ANSP, asume como principal objetivo la formación de policías capaces de incorporarse y desempeñarse competentemente en los diversos

---

<sup>237</sup>Ley de educación superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) decreto legislativo N° 522, artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>238</sup>La comisión de acreditación de la calidad de la educación superior, está conformada por académicos de notoria capacidad y honradez, quienes no representarán a institución alguna y serán nombrados de mutuo acuerdo, entre el ministerio de educación y el consejo de educación superior, por un periodo de cuatro años.

ámbitos policiales.<sup>239</sup> En un mundo caracterizado por acelerados procesos de cambio y crecientes márgenes de incertidumbre, es por ello que se requiere de parte de los profesionales de la seguridad pública una importante capacidad para reorientarse y adquirir permanentemente nuevas competencias.

La educación policial no tiene una misión puramente intelectual, su objetivo también es preparar a los profesionales de la seguridad pública para actuar eficientemente en situaciones cambiantes de la vida real con un pensamiento crítico capaz de adaptarse rápidamente a las transformaciones de la sociedad.<sup>240</sup>

La realidad social de El Salvador es muy diversa en todos sus contextos, es por ello que, dentro de la ANSP, se promueve en este periodo el pensamiento crítico capaz de trascender y con actitudes positivas en la formación.

Los procesos de enseñanza-aprendizaje deben de crear las oportunidades para la transformación progresiva de las y los participantes en personas competentes para valerse por sí mismas y actuar honesta y eficazmente en diversos dominios y contextos sociales.

En este sentido el currículo de la ANSP se auxilia de un proceso de enseñanza-aprendizaje de una estructura modular que supera la acción pedagógica de transmisión de conocimientos, hacia una formación de competencias.

La estructura modular en el plan de estudios se implementa en la administración del Lic. Benjamín Cestoni en el año 2008, en donde se introduce con particularidades propias, un tanto diferentes de lo que usualmente se conoce como asignaturas, tiene sus

---

<sup>239</sup>ANSP, "Informe anual consejo académico de la ANSP 2016" *revista policía y seguridad pública*, vol.2, (agosto 2016) p, 441-491, 2016. URL: <https://www.transparencia.gob.sv/>

<sup>240</sup>Arévalo Herrera, "La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria, pág.150.

particularidades propias precisamente para dar al objetivo de formarse bajo el enfoque de competencias.<sup>241</sup>

La finalidad de un proceso formativo de calidad, es lograr un profesional autónomo, capaz de actuar competentemente en determinadas situaciones del mundo policial. Ese actuar competente implica que el profesional de seguridad pública en su desempeño pone en acción una serie de conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas que ha acumulado en su proceso de formación. Ayudar en ello es la meta fundamental de renovar el currículo.

El currículo de formación para el nivel básico en el periodo del 2009 al 2015 comprende 2 periodos con una duración de 6 meses. *“Los contenidos están organizados por módulos. Cada módulo contiene 6 asignaturas y una carga horaria de 160 horas. En total, son 1600 horas clases en la ANSP y 480 horas de prácticas integral en la PNC. La nota mínima de aprobación es de 6.0”.*<sup>242</sup>

Del 2016 al 2019 se implementó las carreras del técnico en ciencias policiales, mediante aprobación del MINED como institución de educación superior, el currículo consta de 2 ciclos de estudio de 16 semanas cada uno, con una pausa pedagógica de un mes de inter ciclo y dos meses de prácticas de entrenamiento en el servicio policial en la PNC.<sup>243</sup> Este currículo está relacionado con los aportes del MINED ya que para la aprobación de la carrera de técnico en ciencias policiales, se deben de articular aspectos técnicos y científicos a la formación policial.

---

<sup>241</sup>El autor José Ángel García, define las competencias como *“los procesos cognitivos-conductuales, como comportamientos socio-afectivos (aprender a aprender, aprender a ser y a convivir) las habilidades cognoscitivas y socio afectivas (aprender a conocer), psicológicas y sensoriales y motoras (aprender a ser) para llevar a cabo una función o una actividad.”* (2011)

<sup>242</sup>Gonzalo Rodríguez, *“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”*, estudio original presentado al centro de investigación científica, CINC-ANSP.

<sup>243</sup>Ley de educación superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) decreto legislativo N° 522, artículo 6, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

### 2.2.2 Procesos de transición de la formación empírica a la formal

La profesionalización policial exige un esquema claro de reconocimiento, ascenso y régimen laboral que permita que la carrera como policía resulte en sí un proyecto de vida atractivo, digno y debidamente reconocido en el que se incorporen estímulos y gratificaciones para una labor que entraña un peligro y riesgo inminente.

En sus inicios la ANSP durante el periodo de 1992 a 1995 fueron los momentos claves para definir las líneas estratégicas de la formación, siendo parte del producto de las instituciones generadas de los acuerdos de paz, tuvo en sus primeros años una formación con elementos determinantes para ser considerada como una institución de formación empírica.

Entre los aspectos para ser considerada como tal se mencionan: la formación de la seguridad pública tiene como antecedente histórico la formación de los extintos cuerpos de seguridad, hacerse policía no es sinónimo de hacer carrera policial en la mayoría de los casos en donde la función de seguridad no es considerada como una profesión sino como un oficio u ocupación.<sup>244</sup>

La malla curricular fue elaborada con base en un plan de estudios de los extintos cuerpos de seguridad o con base en las experiencias de personas que provienen o tienen relación con la seguridad pública.

La profesionalización y capacitación de la policía constituyen un principio rector de la política de seguridad, siendo la ANSP una de las herramientas fundamentales para el cambio en el modelo de seguridad sobre el cual se quiere impactar.<sup>245</sup>

---

<sup>244</sup>Édgar Baltazar Landeros, "Obstáculos para la función policial democrática en El Salvador", *Nueva época* año 13, (suplemento especial de Invierno diciembre 2019- marzo 2020), pp.26 <http://www.apps.buap.mx/ojs3/index.php/tlamelaua/article/view/715>

<sup>245</sup>Ibid. Uno de los mayores obstáculos de la formación continua y cursos de ascenso, son las plazas muy limitadas, mucho personal tiene el tiempo para poder ostentar otra categoría, pero sino tiene el padrino político, no tiene opciones por ascender o profesionalizarse.

En el año 2001, aparece la iniciativa de convertir la ANSP en un instituto especializado en educación superior, debido a las exigencias y requerimientos del Ministerio de Educación de El Salvador, aunado a la persistencia de lo cuantitativo sobre lo cualitativo, no se le dio continuidad a la iniciativa hasta que se retoma en la gestión administrativa de Jaime Martínez con una visión de calidad educativa.<sup>246</sup>

Como antecedente de la formación policial, en mayo del 2002 se reúnen en Turquía representantes de 30 países y regiones para comparar experiencias en materia de educación y entrenamiento policial.

Se observa que el común denominador a nivel internacional, es la educación y entrenamiento policial, que buscan lograr elementos policiacos capaces de enfrentar las crecientes complejidades de su actividad, que no solo exige un combate efectivo contra la delincuencia, sino una interacción permanente de ayuda con la sociedad.<sup>247</sup>

Al término de dicha reunión, se presenta un breve documento de conclusiones generales, del cual se extrae la siguiente conclusión relacionada a los procesos democráticos y de seguridad:

*En países de larga tradición democrática, se han desarrollado sistemas de educación y profesionalización, que son continuamente perfeccionados y actualizados, enfocándose en el desarrollo tecnológico, la respuesta al cambio social y la vigencia de los derechos humanos.<sup>248</sup>*

Además, manifiestan que no hay educación ética policial capaz de modificar el comportamiento de un individuo sin valores morales. Sin embargo, la ética policial puede fortalecer los valores apropiados y reducir los efectos de la exposición a comportamientos desviados como la corrupción.

---

<sup>246</sup>Academia Nacional de Seguridad Pública, “Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral”, (SEPI), *Cuaderno de Estudios*, N°5, primera Edición, ANSP, (El Salvador 2013) página 226. <https://sv.viex.com/vid/libros-fundamentos-sistema-educativo-704793633>

<sup>247</sup>ANSP, “*Informe Anual, consejo académico de la ANSP 2016*”, p.459.

<sup>248</sup>Ibíd.pag.459, una de las conclusiones del resultado de la reunión relacionada a temas de seguridad.

La mayoría de los asistentes y representantes de los diferentes países de América Latina aceptan que la calidad de la formación policial está muy influenciada por las autoridades políticas y los mandos policiales.

Cuando los administradores y mandos policiales están exentos de la formación continua y no se relacionan adecuadamente con el resto de los miembros de la corporación, el resultado es una administración pobre de la institución.

¿Qué policía queremos como país, El Salvador? Si se parte de la base de que el país quiere policías que estén cerca de la comunidad y para quienes la fuerza sea la última herramienta, subordinada a las autoridades civiles, constitucionalmente establecidas, cuya formación tiene orientación civil y no militar, donde cada uno de sus miembros reconoce que la profesionalización dignifica y que la policía no es una fuerza armada; sino un civil, armado. Este es el gran paradigma a cambiar.<sup>249</sup>

Es importante manifestar que el modelo de la formación policial tradicional, posee características pedagógicas especiales, en cuanto al tiempo de duración, dinámica de trabajo, contenidos programáticos y formas de evaluación para el aprendizaje de los estudiantes.

La formación policial debe de estimarse como un conjunto de actores que intervienen en el proceso que está enmarcado en la carrera policial y la ley orgánica de la ANSP.<sup>250</sup> Dicho proceso, comienza desde el momento en que los alumnos se integran a la vida académica de la ANSP, para prepararse como agentes.

El tiempo de duración en el periodo 2004 al 2009, se establecen las bases teóricas para la educación superior, mediante el diseño de un currículo formal para la carrera

---

<sup>249</sup>Martínez Ventura, *“La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, Experiencia en la formación policial de El Salvador”* p, 506.

<sup>250</sup>Rodríguez, *“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”*, p 321-398.

inicial, siendo la primera carrera el técnico en ciencias policiales, el tiempo de la preparación es de doce meses.

Del año 2010 al 2016 fue un proceso de transición a la educación formal, buscando cumplir los requerimientos establecidos por el MINED, posteriormente desde el año 2017 la formación policial y el diseño de los planes de estudio se fundamenta en la ley de educación superior.<sup>251</sup>

En este proceso demanda que los estudiantes permanezcan internos dentro de las instalaciones de la ANSP para cumplir con los tiempos establecidos en la carrera técnica, en la actualidad la preparación es de 8 meses a tiempo completo y 3 de prácticas en el servicio policial, dedicados exclusivamente a su preparación.<sup>252</sup>

En la actualidad, la naturaleza de la función demanda que se debe experimentar el contacto con la sociedad a través de las prácticas de entrenamiento en el servicio policial en diferentes delegaciones y puestos policiales de las diferentes regiones geográficas de El Salvador por un periodo de 3 meses, un cambio medular en este periodo es que los estudiantes en prácticas no tienen contacto con los policías antiguos, sino que están siendo supervisados por personal policial destacado en la ANSP.

### 2.2.3 El currículo de la educación formal en la función policial, según el MINED

El sustento curricular de la preparación académica se basa en la adquisición de conocimientos vinculados con el campo humanístico, jurídico, técnico profesional, acondicionamiento físico, por supuesto el policial, pero a la vez deben de tener ejes transversales de derechos humanos, ética y deontología policial, equidad de género y prevención de la violencia contra la mujer, policía comunitaria, derechos de la niñez y prevención de la violencia juvenil.<sup>253</sup>

---

<sup>251</sup>Ley de educación superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) decreto legislativo N° 522, artículo 6, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>252</sup>Ibíd.

<sup>253</sup>ANSP, “Fundamentos del sistema educativo policial integral.” pág. 226.



El ministerio de educación establece dentro de la ley de educación superior el promedio de horas teóricas que se reciben en cada categoría policial, asciende a más de 1,000 en las cuales se realizan trabajo en equipo, investigaciones ex aula, actividades formativas (talleres, seminarios o conferencias y laboratorios prácticos) dirigidas a desarrollar habilidades y competencias que son necesarias para desempeñar adecuadamente la función policial.<sup>254</sup>

Otro aspecto que caracteriza la formación policial, es que su dinámica se desarrolla en un entorno curricular vinculado a la seguridad pública, donde los componentes esenciales apuntan a la adquisición de la doctrina institucional (principio axiológico), el servicio a la comunidad (elemento deontológico) y la aplicación de la Ley (aspecto teleológico) para velar efectivamente por la seguridad de la sociedad.<sup>255</sup>

Un programa de formación integral que se desarrolla en el sistema policial debe de recoger todos los componentes, herramientas y actores que intervienen desde la fase de diagnóstico hasta la implementación y evaluación de los procesos de formación: Esto es un currículo, 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.<sup>256</sup>

Es necesario tomar en cuenta los actores, en especial aquellos que inciden en los procesos, por ejemplo, la PNC, la Fiscalía General de la República, los demás intervienen en la fase de diseño en la formulación de planes.

En la administración del Lic. Benjamín Cestoni, la ANSP establece las bases para alcanzar el diseño y establecimiento de la formación de calidad, propia de una Policía eficiente y moderna del siglo XXI, que permite a sus componentes desarrollar con

---

<sup>254</sup>Rodríguez, “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”, p 321-398.

<sup>255</sup>Ibid.

<sup>256</sup>Ley orgánica de la Policía Nacional Civil (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) decreto legislativo, N°269, artículo 47, establece el mecanismo relacionado con la formación, se trata de elaborar un plan anual de capacitación, pero en la realidad no se cuenta con él.

eficacia las funciones propias de la escala y categoría a la que van a pertenecer dentro de la organización policial, dando respuestas a las demandas que la sociedad exige en materia de seguridad pública.

La filosofía en este nuevo proceso de formación según el MINED, establece un nuevo plan de estudios, que pasa a integrar todos los módulos, donde los distintos submódulos que los integran han de ser impartidos durante todo el tiempo que dura el curso, unas con carácter anual y otras cuatrimestralmente, el nuevo plan de estudios estará regido según los requerimientos del MINED, incluye currículo, tiempos y asignaturas.<sup>257</sup>

La formación está dirigida a la adquisición de competencias y al desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas profesionales que han de presidir las actuaciones de los policías de la PNC reforzando la idea de que aquellos han de ser los “protagonistas” de su propio aprendizaje, lo cual permite una óptima administración de su tiempo, dispone para asumir los valores de la organización policial e interiorizar los conocimientos adquiridos.

En la administración de Jaime Martínez, la mayor apuesta en la formación académica fue mediante la continuación del enfoque por competencia (2012). Se define a la competencia como la “*capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada*”.<sup>258</sup> Es importante considerar que no todo desempeño es una competencia, pero una competencia no puede prescindir de un desempeño.

Precisamente la formación de competencias se convierte en la esencia de los programas de estudio, toda la actividad mediadora de los profesores debe dirigirse hacia

---

<sup>257</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 8, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>258</sup>María Lidia Driotes Guevara, conferencia denominada “*Educación por Competencias en el Nivel Superior*” realizada en las instalaciones de la ANSP, en San Luis Talpa, el 03 de mayo de 2012, actividad realizada bajo la coordinación de la División de Estudios y la Unidad de Planeación Educativa de la ANSP.

esta finalidad. La cercanía de los aprendizajes desde las competencias, trata de luchar contra los saberes muertos y contra la fragmentación del conocimiento en asignaturas.

De esta aseveración surge la necesidad de las revisiones curriculares de los programas de formación y profesionalización de las instituciones educativas, el papel clave para mantener esa esencia en la formación académica es el seguimiento de la unidad de diseño curricular para innovar y actualizar los planes de formación acorde a las necesidades.<sup>259</sup>

Finalmente, la formación policial tiene como principios rectores el desarrollo de nueve ejes transversales, que han sido priorizados por el consejo académico y que deben observarse en el desempeño de los estudiantes de cualquier nivel y categoría, siendo estos: derechos humanos, educación en valores, civismo, cultura de paz, medio ambiente, espíritu de sacrificio, disciplina, orientación comunitaria, respeto a la constitución y la justicia. En las diferentes unidades y dependencias de la ANSP, queda la responsabilidad de operativizar y darle seguimiento.<sup>260</sup>

### 2.3 Responsabilidad y funciones del Consejo Académico según Ley Orgánica de la ANSP.

Existe un conjunto de actores y unidades tanto en la academia como en la policía, que participan en los procesos de formación. Las relaciones de jerarquía que se analizan, no constituyen el organigrama de la ANSP, sino las instancias que tienen un papel directo en los procesos de formación.

Históricamente en las primeras administraciones hasta el año 2004 el consejo académico ha sido una instancia que se ha relacionado muy poco con el quehacer educativo institucional, todas las responsabilidades administrativas giraban en torno a la dirección general y no al ente colegiado legalmente establecido.

---

<sup>259</sup>Driotes Guevara, conferencia denominada: “Educación por competencias en el nivel superior” realizada en las instalaciones de la ANSP.

<sup>260</sup>Academia Nacional de Seguridad Pública, “Informe anual, consejo académico de la ANSP 2016”, p.459.

El primer director fue el Doctor José Mario Bolaños Orellana, quince días después se complementa el directorio de la ANSP, al ser nombrado el primer consejo académico como máxima autoridad en el aspecto docente.<sup>261</sup> Esta instancia llamada consejo académico de la ANSP, en los procesos de formación policial tiene la función de revisar y aprobar los programas de formación inicial, actualización, especialización y ascensos.

La Dirección General y el Consejo Académico dirigen las actividades internas hacia la mejora continua en la búsqueda de volver altamente eficientes y eficaces los programas de selección y formación de agentes; de tal manera que se han implementado programas para la revisión y actualización de los planes de estudios en todos los niveles y categorías. Esta instancia, está conformada por distintos actores, designados por el Presidente de la República, entre académicos, miembros de la corporación policial y la sociedad en general.

*El consejo académico estará integrado por ocho miembros civiles con destacada actuación en la vida civil, cultural, jurídica, técnica policial o académica del país, quienes serán nombrados por el Presidente de la República a propuesta del Ministro de Seguridad Pública, con base en los criterios de pluralismo político. Durarán en sus funciones tres años. El director de la ANSP presidirá el consejo académico.*<sup>262</sup>

Las decisiones se toman de forma colegiada, previa deliberación en las reuniones ampliadas, realizadas una vez por semana.

El consejo, en su dinámica de trabajo toma acuerdos, que incluyen el desarrollo de la normativa institucional, resoluciones de casos disciplinarios de su competencia, aprobación de planificación académica, coordinación interinstitucional, apelaciones de alumnos, solicitudes de reingreso, nombramientos de docentes de promoción Interna y contratación externa.<sup>263</sup> Así como también aquellos que se encuentran referidos como atribuciones en el artículo 12 de la ley orgánica de la ANSP.

---

<sup>261</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, Artículo 12 lit. c, D. Oficial: 42, Tomo: 314, Publicado en el D.O. N°127 Tomo 328.

<sup>262</sup>Ibid. Art. 11.

<sup>263</sup>El Consejo Académico es la máxima autoridad jerárquica de la ANSP según la Ley Orgánica de la ANSP, los nombramientos los realiza el Presidente la República, el actual fue nombrado por Salvador Sánchez Cerén, siendo ratificados en el 2019 por el presidente Nayib Bukele, hasta el año 2022.

### 2.3.1 Los directivos, funciones y responsabilidades

La formación policial es la razón de ser de la ANSP, cuya responsabilidad recae en la división de estudios, la cual es apoyada directamente por la división de formación Inicial y por la división de administración; la primera es quien utiliza todos los recursos educativos para formar, especializar y actualizar a los cuadros de la Policía Nacional Civil, materializando la misión Institucional; la segunda es quien inculca y administra la doctrina institucional y la tercera es la que provee los recursos necesarios para el trabajo docente y administrativo de la ANSP.<sup>264</sup>

El proceso de formación en la ANSP es por categorías, el proceso inicial para el nivel básico comienza mediante un proceso de selección de aspirantes y los otros tres niveles mediante la ley de la carrera policial o a través de decretos legislativos:

- a- *Proceso de convocatoria y selección.*
- b- *Formación policial nivel básico, categoría agente.*
- c- *Formación policial nivel ejecutivo, categoría de subinspector.*
- d- *Formación policial cursos de ascenso.*<sup>265</sup>

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

*“La Educación es el ejercicio del Poder”*,<sup>266</sup> sobre todo la función policial en donde se prepara al personal para que ejerza una función de seguridad, es decir utilizando las herramientas legales para el ejercicio del poder, siendo mal utilizado caerá en vacíos legales y abusos de poder. Es por ello, que la estructura organizativa debe de estar bajo la misma línea para trasladar orientaciones lo más transparentes y responsables posibles.

---

<sup>264</sup>Organigrama ANSP-2021, A nivel orgánico la ANSP en la actualidad, comprende 3 subdirecciones: La subdirección de incorporación, la subdirección académica y la subdirección de administración cada una con funciones específicas en el PAO y PEI, 2019.

<sup>265</sup>Bonilla y Ríos, *“Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec 1992-2017”* Pag.138-140

<sup>266</sup>Dagoberto Gutiérrez, *“Modelo de Educación Superior”*, texto de estudio de la Educación por Competencias, (Biblioteca de ANSP, San Luis Talpa, mayo de 2012)

La unidad de planeación educativa (UPE), se encarga de coordinar e implementar el diseño de programas que se ofrecen en la ANSP.<sup>267</sup> 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 de formación.

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 y estructurada.

La instancia clave que determina y conduce la formación de la ANSP es la subdirección de formación académica, dirigida por el subdirector académico, quien junto a la unidad de diseño curricular, son los responsables de dar las líneas generales y específicas en todo lo que se refiere a la formación académica institucional; esta debe de estar vinculada con el MINED y con la PNC para mantener programas de estudios articulados que permitan innovar de acuerdo a las necesidades que la sociedad exige.<sup>268</sup>

La ANSP cuenta además con una gestión administrativa institucional orientada a dar soporte efectivo y oportuno a todas las actividades académicas, para que estas puedan lograr cumplir con los desafíos que se han planteado, por lo que cualquier actividad administrativa desarrollada en la academia tiene como objetivo primario la formación de los profesionales de la seguridad de la PNC.

Dicha gestión administrativa se fundamenta en tres subsistemas que en su conjunto buscan dar apoyo a los procesos de formación que ofrece la ANSP.

Según la opinión de Luisa Arévalo, define lo siguiente: “*Volcar el trabajo administrativo hacia el trabajo académico. Es decir, que sea un verdadero soporte de lo*

---

<sup>267</sup>ANSP, “*PLANIFICACIÓN CURRICULAR Y TECNICAS DIDÁCTICAS*” Dirigido a personal de planeación curricular de las subdivisiones de formación académica y administración pertenecientes a la división de estudios de ANSP, (San Luis Talpa, septiembre 2012, Biblioteca de ANSP)

<sup>268</sup> De acuerdo a la estructura organizativa, la Subdirección académica es la que conduce la formación.

*misional*".<sup>269</sup> De acuerdo a la opinión de Arévalo, es debido a la experiencia en la función al frente de la división de estudios, en donde históricamente se ha considerado una división de las dos áreas, de las cuales no trabajan de forma articulada, sino separada.

Es importante resaltar la opinión anterior, en razón que difiere con el proceso de gestión administrativa institucional, ya que según su opinión los recursos no están disponibles a la formación.<sup>270</sup> Siendo esto una de las limitantes más grandes para la mejorar la calidad de la formación.

Efectivamente no es razonable ser una institución de educación superior en donde todos los esfuerzos administrativos estén en función de otros aspectos que no sean los de la formación, ya que es fundamental para fortalecer las líneas estratégicas trazadas en los planes de estudios.

Así mismo, los directivos deben de trabajar en la misma línea de los objetivos de la formación académica con plena conciencia, destinando los recursos humanos y materiales en función de las prioridades formativas, caso contrario, afectan directamente el desarrollo de los procesos formativos de la ANSP.

### 2.3.2 Proyecciones institucionales de acuerdo a los nuevos desafíos

Un requisito indispensable en cualquier proceso de profesionalización exige que el cuerpo policial haya sido "*capacitado teórica y académicamente mediante un sistema pedagógico de máxima calidad, capacitados física y tácticamente mediante un sistema de entrenamiento del más alto nivel*".<sup>271</sup>

---

<sup>269</sup>Luisa Carolina Arévalo, jefa de la división de estudios de la ANSP, periodo 2009-2019, entrevista realizada por Ovidio Antonio Ramírez Morejón, información obtenida mediante instrumento escrito el 01 de octubre de 2021, de acuerdo a los datos proporcionados sobre la comunicación interna e imagen institucional de la ANSP.

<sup>270</sup>Luisa Arévalo, entrevista.

<sup>271</sup>Bonilla y Ríos, "*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec*" 1992-2017 N°55

Expresado de otro modo, la formación policial se encuentra íntimamente relacionada con la adquisición de habilidades, capacidades y conocimientos, los cuales son interpretados como herramientas fundamentales para el desempeño de sus funciones. La formación policial en la ANSP, está basada en la incorporación de un plan de estudios actualizado y debe de contar con estrategias que garanticen la sostenibilidad, tales como:

1. *Innovación constante de acuerdo con los requerimientos del accionar policial.*
2. *Articulación con otras instituciones de apoyo, como fiscalía, Ministerio Público, Procuraduría, la misma PNC, de forma que permitan la realización de prácticas profesionales de los estudiantes, apoyos financieros o incorporación institucional de los egresados.*<sup>272</sup>

Esta formación debe de estar en consonancia con el modelo policial que se desea y de acuerdo con la fenomenología criminal existente y el marco jurídico de referencia.

Igualmente, una carrera policial debe de estar administrada pedagógica y curricularmente por una entidad superior de seguridad pública, con capacidad para impulsar convenios con universidades o academias policiales a nivel internacional.<sup>273</sup>

En los procesos formativos de actualización y especialidades para los agentes de la PNC, se involucra a la ANSP siendo participe del proceso, sin embargo, realmente no se cumple, cada año por factores de interés institucional o por falta de asignación presupuestaria, existe una incongruencia entre las necesidades de la policía y lo que la ANSP ofrece, se deben de hacer esfuerzos para cohesionar el trabajo para garantizar una mayor eficiencia en la PNC.

Lo anterior, a efecto de diseñar, desarrollar y evaluar lo concerniente a los contenidos de los programas de estudios de los diferentes niveles de formación y procesos formativos en coherencia con la doctrina policial y el marco político, socioeconómico o criminológico en el que se opera.

---

<sup>272</sup>ANSP, “Planificación Curricular y Técnicas Didácticas”, (El Salvador: ANSP, 2012)

<sup>273</sup>Rodríguez, “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, pág. 321-398.



Profesionalizar la carrera policial no es una tarea fácil, ya que prevalece aún el interés institucional de la policía de la cantidad sobre la calidad; sin embargo, las bases sentadas en administraciones anteriores será uno de los retos más grandes para darle continuidad y seguimiento en coordinación con el ente rector de la educación superior de nuestro país.

Entre las deudas institucionales están la falta de promocionar e implementar las diferentes carreras policiales, así como hacer los ajustes necesarios en la Ley de la Carrera Policial, para incentivar a los policías a que tengan estudios académicos en función de las necesidades técnicas y operativas.<sup>274</sup>

#### 2.4 La Docencia en la formación policial de El Salvador

En lo que respecta al cuerpo docente que apoyó los cursos de formación en las diferentes categorías impartidas en los años del 1992 a 1997, estuvo formado por policías de España, Suecia, Noruega, Chile, Puerto Rico y Brasil. *“Las primeras promociones no fueron formadas bajo criterios unánimes, sino que prevaleció la diversidad de enfoques, en tanto que cada docente entendía de acuerdo con su percepción particular, lo que resultaba más adecuado impartir”*.<sup>275</sup>

En la administración del Dr. José Mario Bolaños (1992-1999) la docencia en la ANSP cuenta con la libertad de cátedra y ante la ausencia de una carga mínima de horas para las clases prácticas, cada profesor termina haciendo lo que puede, se evidencia la diferencia de formación y enfoques acumulada por las primeras promociones que no son formadas con la calidad académica necesaria, no por falta de voluntad, sino porqué la prioridad no es la calidad sino la cantidad en formar policías en el tiempo establecido para cubrir la necesidades de seguridad de El Salvador.

---

<sup>274</sup>Rodríguez, “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, pág. 321-398.

<sup>275</sup>Rachel Neild, “Temas y Debates en la Reforma de la Seguridad Pública, Wola. Washington dc, Office on Latin América,” Una guía para la Sociedad Civil, (Washington, DC, USA, 1997) <https://www.wola.Org/sites/default/files/downloadable/Citizen%20Security/past/community%20policing%20formatted--sp.pdf>

Desde sus inicios el deficiente apoyo del gobierno del Expresidente Alfredo Félix Cristiani se ve reflejado en la petición que hizo la ONUSAL; para prolongar la estancia de los instructores internacionales por lo menos hasta el año 1995, esto ante la falta de docentes nacionales.<sup>276</sup>

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

El predominio de la cantidad sobre la calidad, de igual forma, impide que la ANSP cumpla tareas importantes, tales como la organización y desarrollo de cursos complementarios de actualización y formación continua del personal policial, así como los cursos de ascensos.<sup>277</sup>

Es algo innegable la puesta en marcha y la transformación de la formación académica en los planes de estudios, una de las primeras situaciones que no permiten estar de forma cohesionada es que el personal docente no incluyó las líneas básicas para operativizar en los planes de estudios por asignatura, quedaba a discreción del docente hacerlo o no.

De acuerdo a la administración del Lic. Benjamín Cestoni (2004-2009) se promueve la capacitación de docente a nivel nacional e internacional, cuyo objetivo es fortalecer los planes de estudio en áreas muy importantes entre las cuales están la

---

<sup>276</sup>La petición de ONUSAL, fue hecha el 26 de agosto de 1994, a esa fecha la ANSP, debe haber cumplido los requerimientos de recursos humanos para funcionar, sin embargo, pasaron más de 2 años para que se complementara la plantilla docente.

<sup>277</sup>Bonilla y Ríos, "*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec (1992-2017)*" n°55.

investigación criminal, con un enfoque más específico de apoyo para los cursos de especialidades y nivel ejecutivo.<sup>278</sup>

En el periodo del Mtro. Jaime Martínez (2009-2019) se inicia el proceso de formación bajo el enfoque por competencias en donde todo el personal docente se prepara en la autoformación del enfoque; hasta los años 2009 y 2010, se inicia un proceso sistemático y ordenado de la formación por competencias convirtiéndose en la esencia la reformulación de los planes de estudios.<sup>279</sup>

En la administración del Mtro. Martínez es donde verdaderamente se impulsa la ANSP a formar parte del sistema educativo nacional, eso conlleva que el personal docente debe mejorar sus competencias académicas a través de cursos y formación docente, establecidos y promovidos en la política de gobierno de Salvador Sánchez Cerén, ya que en el 2016 se inicia la primera promoción de la carrera de técnico en ciencias policiales.<sup>280</sup>

Esta oferta académica a nivel policial genera mucho impacto e interés a nivel de PNC, pero por falta de información y por falta de apoyo de las jefaturas no permite que muchos agentes se preparen académicamente para estudiar la nueva carrera de la formación policial.

En el departamento de coordinación docente se concentra el trabajo de los docentes 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 cumpliendo los estándares y requerimientos del MINED. En la segunda categoría es personal policial destacado en comisión de servicio

---

<sup>278</sup>Academia Nacional de Seguridad Pública, Boletines informativos mensuales “*Visión Académica 2008*” Biblioteca de ANSP, San Luis Talpa, La Paz, El Salvador.

<sup>279</sup>Julio H. Pimiento Prieto, “*Las competencias en la Docencia Universitaria*”, preguntas frecuentes, México 2012.

<sup>280</sup>ANSP, “*Reglamento General del Instituto Especializado de Nivel Superior, Academia Nacional de Seguridad Pública*”, (El Salvador: Instituto especializado ANSP, 2016) <https://www.transparencia.gob.sv/>

en la ANSP, pero con experiencia profesional y con el nivel académico mínimo de técnico en ciencias policiales.<sup>281</sup>

En la administración del Comisionado Pablo de Jesús Escobar Baños, (2019-2022) se realizan cambios a nivel orgánico, no obstante, se le da continuidad a la formación policial a través del departamento de coordinación docente, siendo el responsable de la distribución de horarios, carga académica y diseño de planes de estudio de las diferentes asignaturas de la carrera del técnico en ciencias policiales.

#### 2.4.1 Idoneidad y experiencia profesional en las funciones del personal docente

En sus inicios el personal docente e instructores, que inició en la ANSP, no cumplía los estándares académicos establecidos, se buscó la experiencia técnica, no obstante, junto con los instructores extranjeros se hicieron esfuerzos por cumplir las metas institucionales, establecidas en el plan de despliegue de los acuerdos de paz (junio de 1994).

La ANSP se debió constituir como un proyecto de esencia civil, pero se pierde desde sus primeros pasos, esto incluye el personal docente, ya que algunos instructores eran parte de la extinta Policía Nacional, que, violando los acuerdos de paz, acabó incorporándose a la PNC, desde entonces, de facto, lo civil solo prevalece en el nombre.<sup>282</sup>

Lo idóneo es que la selección de personal que accede a la formación policial debe ser el indicado por vocación, por medio de procesos y procedimientos rigurosos, en donde la selección de méritos quede ceñida a un perfil de aptitudes físicas y psicológicas, requerimientos mínimos de conocimientos, antecedentes académicos y profesionales, diferenciando en última instancia escalas, jerarquías y especialidades.<sup>283</sup>

---

<sup>281</sup>Ibíd. La comisión de servicio del personal policial tiene de duración un año, puede ser renovado de acuerdo al buen desempeño del personal, en la actualidad deben de cumplir los requisitos del MINED.

<sup>282</sup>Arévalo Herrera, “*La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria*”, pág.149.

<sup>283</sup>Ibíd. En sus comienzos la ANSP, no hay certeza de que la división por cuotas hay sido exacta. La desproporción en las cuotas de la fuerza armada y el FMLN, se ve reflejada en la distribución de los

En el año 2009 la ANSP inicia un proceso de transformación a todo nivel, entre ellos la implementación del enfoque por competencias, en donde el personal que mayor resistencia opuso fue el docente, debido a las mismas exigencias que conlleva.

*La integración del programa requiere que los profesores encargados de su desarrollo deben de asumir el ciclo completo de la formación en esa competencia. Eso implica tres compromisos que corresponden con los tres ámbitos básicos de su dominio: ofrecer los conocimientos vinculados a la competencia, dar oportunidades para ejercitarla y evaluar su dominio, son tres componentes sustantivos de la didáctica de las competencias.<sup>284</sup>*

La función docente es un elemento fundamental en el quehacer formativo de la ANSP, es la línea conductora del proceso educativo.

En la docencia se exige la identificación de problemas, planteamientos de objetivos claros y alcanzables, que la estructuración de saberes sea significativa, la adopción de metodologías constructivistas por competencias; la evaluación congruente con las metas de formación y realización personal.<sup>285</sup> Para el logro de profesionales policiales competentes, responsables, comprometidos, con la multiplicidad de proyecciones de orden personal y profesional.

Las proyecciones más amplias e integrales para el personal docente de la ANSP, se encuentra en el Plan Cuscatlán del gobierno de Nayib Bukele en donde en la Línea de combate a la delincuencia número 6 expresa lo siguiente:

*Desarrollar e implementar un plan de evaluación del desempeño para los educadores y personal de la ANSP ,y la implementación sistemática de evaluaciones de la capacitación y la enseñanza ,que permitan tener una planta docente capaz de implementar y aportar al desarrollo de la enseñanza y el currículo en las diferentes materias de los agentes de la PNC y de los niveles de ascenso de grado, desde los niveles básicos, ejecutivos y superiores, que permitan identificar las debilidades del personal actual.<sup>286</sup>*

---

monitores de la ANSP, quienes, para agosto de 1994, según ONUSAL, eran 17 miembros de la PN y 6 excombatientes del FMLN y 25 civiles sin participación en el conflicto armado.

<sup>284</sup>Dagoberto Gutiérrez, *“Modelo de Educación Superior”*, Texto de estudio de la Educación por Competencias (San Luis Talpa: ANSP, mayo de 2012)

<sup>285</sup>ANSP, *“Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral”*. (SEPI), Cuaderno de Estudios, N°5. primera edición, (El Salvador: ANSP, 2013) 226 páginas. <https://sv.vlex.com/vid/libros-fundamentos-sistema-educativo-704793633>

<sup>286</sup>Partido Nuevas Ideas, *“Plan Cuscatlán, AREA DE SEGURIDAD PÚBLICA”*, El Salvador, 2019, p.55

Por tanto, para garantizar idoneidad en las funciones docentes es necesario una política institucional que establezca protocolos establecidos, transparentes y estandarizados, en donde concurren criterios de evaluación fijos e instrumentos que ayuden a identificar posibles potenciales o habilidades para optimizar una formación integral como profesionales de la seguridad pública.<sup>287</sup>

Así como también se debe de incluir un plan de mejora continua que garantice la actualización en las funciones, con orientaciones hacia el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TICS) con su incorporación a los planes de estudios que vayan más allá del uso de los dispositivos electrónicos y recursos tecnológicos del aula, ya que además la naturaleza de la función policial, requiere una atención distinta a la formación tradicional.

Finalmente, según lo establece la ley de educación superior, las funciones en la ANSP deben de trascender de las aulas, realizando las tres funciones básicas: La docencia, la investigación científica y la proyección social.<sup>288</sup>

#### 2.4.2 Nivel académico y su relación con los niveles de formación

Las competencias fundamentales para el personal docente en la ANSP, en sus primeros años no estaba sistematizada, únicamente en recursos humanos consideraban un perfil profesional, posteriormente lo establece el SEPI a nivel de formación policial, entre las cuales incluye la capacidad de realizar diagnósticos, tener una buena comunicación, empatía, capacidad lúdico didáctico, ética y habilidades meta cognitivas se desarrollan de manera breve las que se considera que son las más necesarias para enseñar y su traducción en objetivos de aprendizaje.<sup>289</sup>

El docente debe adquirir una visión longitudinal de los objetivos de enseñanza, así como establecer vínculos con las teorías que sostienen las actividades de aprendizaje,

---

<sup>287</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 3, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>288</sup>Ibíd.

<sup>289</sup>ANSP, “*Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral*”. páginas, 226.

también observar y evaluar a los alumnos en situaciones de aprendizaje, según un enfoque formativo.

Utilizar las nuevas tecnologías. La informática como disciplina con pleno derecho y no como un simple medio de enseñanza. Explotar los potenciales didácticos de los programas en relación con los objetivos de la enseñanza, modificar el paradigma de una formación basada en la enseñanza a una formación basada en los aprendizajes.<sup>290</sup>

A pesar del tipo de interés de cualificar la formación policial, debe de recoger y sustentarse en planteamientos de tipo “axiológico”.<sup>291</sup> Incluso aunque los diversos agentes que desarrollan la formación olviden las consideraciones sobre los códigos deontológicos, sobre la aceptación de la diversidad y el respeto a la multiculturalidad, la capacidad crítica, deben de ser valores preferentes en los desarrollos formativos.

Históricamente la función docente en la ANSP ha estado limitada a impartir clases en el nivel básico, desarrollando el plan de estudios de agente, sin embargo, de acuerdo a las proyecciones institucionales con los diferentes niveles de formación y con la ley general de educación superior.<sup>292</sup> Requiere que los docentes realicen otras funciones entre ellas la Investigación: consiste en realizar y divulgar estudios e investigaciones a efecto de potenciar la función formativa de la ANSP, contribuir a mejorar las políticas de seguridad ciudadana y desarrollar la actividad científica en el ámbito de la seguridad pública.

La otra función es la de proyección social: se refiere a la interacción entre el quehacer académico con la realidad natural, social y cultural del país, una función a

---

<sup>290</sup>Rodríguez. “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”, p 321-398

<sup>291</sup>REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: “Teoría de los valores” *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed, [versión 23.4 en línea]. <https://dle.rae.es>

<sup>292</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 3, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

través de la cual se pretende tener incidencia real del quehacer de todos los integrantes del proceso de enseñanza-aprendizaje en la realidad nacional.<sup>293</sup>

La proyección social requiere la prestación de servicios flexibles y orientados a capacitar al futuro profesional para interpretar y contribuir a la transformación de realidad en el área de la seguridad pública.

#### 2.4.3 Experiencia y conocimientos específicos de la asignatura que imparte

Dentro de la ANSP deben de incorporarse equipos de docentes especializados y ha de proveerse una constante capacitación que pueda adaptarse a las necesidades de la formación para reforzar diversos componentes, entre ellos el cívico con orientación a la formación policial, salvaguardando criterios de oportunidades, meritocracia, equidad y transparencia.<sup>294</sup>

Otro elemento a tener en cuenta en la profesionalización de la formación policial reposa en la necesidad de que los distintos perfiles de profesionales sean consecuentes con las labores a realizar, de manera que se garantice la coherencia entre capacitación, especialización y delimitación funcional.

Dentro de las diferentes competencias que debe de tener el personal docente de la ANSP está la competencia diagnóstica, en donde sea capaz de detectar las necesidades de aprendizaje de la profesión policial del momento histórico que se vive.<sup>295</sup>

Además, se encuentra la competencia cognitiva, pues debe de tener un dominio del conocimiento necesario de su profesión y se actualiza constantemente con el objetivo de trasmitirlo a los estudiantes que deseen aprender la tarea que se desempeña.

---

<sup>293</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, artículo 3, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329

<sup>294</sup>Ibíd. La Ley de Educación superior, exigen docentes calificados y con el nivel Académico mínimo, igual o mayor a la carrera que se ofrece.

<sup>295</sup>Tomado de Laura Fría de Rubio, "Desarrollo de competencias en educación desde preescolar hasta bachillerato", *Calidad Educativa*, México, (2009) Pag.52



Dominando los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que adquirirá el educando con el que trabaja.<sup>296</sup>

En sus inicios en la ANSP, la experiencia empírica en el área profesional fue determinante para seleccionar a los docentes civiles e instructores que formarán al personal de estudiantes, algunos ejemplos de ello son los siguientes; para la asignatura de aptitud física, el perfil inicial es que sean profesores o licenciados en educación física, aunque sin experiencia en el área de seguridad pero sí con el área específica de la Educación Física Escolar, otro ejemplo es la asignatura de Defensa Personal, el perfil es que tengan experiencia en un arte marcial o deporte de combate, es la base para el entrenamiento específico de la asignatura.

En el caso de las asignaturas específicas a la formación policial, como tránsito y seguridad vial, investigación criminal, desde sus inicios son policías con experiencia empírica quienes facilitan estas asignaturas, para tener la posibilidad de trabajar a nivel de IES-ANSP, es necesario que tengan el nivel académico según corresponda con el nivel de formación, es por ello que los docentes e instructores deben de superarse académicamente para trabajar de acuerdo al nivel requerido.<sup>297</sup>

Posteriormente, la administración del Lic. Hugo Granadino (1999), a pesar del poco tiempo al frente de la dirección general de la ANSP, sentó las bases para que el personal docente, aparte del área específica, se capacite en otras áreas afines a la formación policial, para contar con un personal docente con formación integral.

Este aspecto a pesar de no estar considerado como una política institucional, se mantiene la capacitación permanente del personal docente e instructores de la ANSP en sus áreas específicas y afines.<sup>298</sup>

---

<sup>296</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 3, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>297</sup>Ibíd. Decreto Legislativo N° 522, Artículo 3, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>298</sup>Ibíd. El docente debe ser capacitado permanentemente por la institución, en caso de no hacerlo, debe de autoformarse mediante un plan de auto superación para satisfacer sus necesidades, siendo consciente de que la educación en la globalización se modifica al incorporar nuevos hallazgos.

En la ANSP, estando autorizada como institución de educación superior, requiere tener personal docente y técnico especializado con el nivel académico acreditado y con escalafón del MINED, aunque la ley no lo establece, pero si es importante iniciar con los esfuerzos que permitan profesionalizar la carrera policial, para ello debe de iniciar con su personal docente e instructores.

#### 2.4.4 Acreditaciones y carreras avaladas por el MINED

Como lo plantea Goodlad: “*la formación universitaria tiene que ser una formación que enriquezca a los sujetos en todos los ámbitos de su desarrollo: el personal, el social, intelectual y el práctico*”.<sup>299</sup> No resulta suficiente un enriquecimiento puramente intelectual, ni tampoco solo práctica. Tiene que ser el conjunto de los cuatro ámbitos. Por eso se insiste tanto en la necesidad de una formación integral.

Los primeros esfuerzos para acreditar la carrera policial fueron en la administración del Lic. Benjamín Cestoni (2004-2009), se comienza a sistematizar el proceso educativo a través de una malla curricular de la organización curricular que puede ser en forma de asignaturas, módulos, tareas núcleos o nodos problematizadores, no obstante estos esfuerzos fueron en vano debido a lo requerimientos y exigencias del MINED.

Según la Ley de Educación Superior establece entre sus objetivos: “*formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios éticos*.”<sup>300</sup>

Cada administración hizo sus esfuerzos para profesionalizar la carrera policial, es por ello que se toma como base la Ley de Educación Superior para homologar la formación académica proporcionada por la ANSP.

---

<sup>299</sup>John Goodlad, sus aportes están relacionados principalmente con un análisis exhaustivo de la cultura en las escuelas y las razones de sus fallos lo convirtió en un líder intelectual del movimiento de reforma educativa, que despegó a principios de la década de 1980 es el autor de la Teoría del currículo, (1920-2014, USA)

<sup>300</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 2 lit.a. Publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.”

La organización del proceso de formación policial a nivel del currículo es modular, a cada módulo se le asignan submódulos (asignaturas), estos últimos se dividen en contenidos integrados en tres niveles: nivel I: saberes previos, nivel II: saberes necesarios, nivel III: saberes profesionales.

La ANSP estando avalada por el MINED como Instituto Especializado de Educación Superior desde el año 2017, tiene la oferta académica siguiente: Técnico en Ciencias Policiales, Tecnólogo en Ciencias Policiales, Licenciatura en Ciencias Policiales, Maestría en Ciencias Policiales y Seguridad Pública y otras que se estimen necesarias, de manera gradual y articulada, conforme los requerimientos y necesidades de la PNC.

Los títulos respectivos serán otorgados, siempre que los estudiantes hayan aprobado los requisitos y acreditaciones que se establezcan para cada carrera. Para ingresar al sistema educativo policial, los estudiantes deberán haber completado los estudios de bachillerato.

*El ingreso externo para la categoría de subinspector podrá hacerse si se ha completado una carrera universitaria en los grados de licenciatura, ingeniería o arquitectura, recibiendo un curso de nivelación que al menos dure 2 años, obteniendo la titulación de Licenciatura en Ciencias Policiales.<sup>301</sup>*

Los policías activos que han realizado cursos, talleres, diplomados u otros estudios previos en la ANSP, deberán realizar un curso de preparación o nivelación que podrá durar hasta un año y en caso que tenga otros estudios académicos, también se podrá ingresar a las carreras mediante la realización de una evaluación para certificar competencias e ingresar al nivel que corresponda.

*“Las instituciones de Educación superior otorgarán los títulos correspondientes a los grados que se ofrezcan”.*<sup>302</sup> Es por ello que la ANSP oferta las siguientes carreras:

---

<sup>301</sup>ANSP, “Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral”, pág.226

<sup>302</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 21, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

1. *El primer año de la carrera de Técnico en Ciencias Policiales (el curso básico de agentes)*
2. *La carrera de técnico en ciencias policiales: tendrá como objetivo completar la formación técnica del policía.*
3. *La Carrera de Tecnólogo en Ciencias Policiales: tendrá como objetivo la especialización del técnico en Ciencias Policiales.*
4. *La Licenciatura en Ciencias Policiales: Tendrá como objetivo desarrollar competencias para desempeñarse en la PNC en la categoría de Subinspector.*
5. *La Maestría en Seguridad Pública: Orientada a la preparación y desarrollo de competencias para la planeación, dirección, ejecución, administración y evaluación de los recursos.*
6. *El Doctorado en Seguridad Pública: Se encuentra orientado al desarrollo de competencias de liderazgo y gerencia pública.*<sup>303</sup>

Las carreras que se han implementado desde el año 2017 es la de técnico en ciencias policiales (3 promociones) y la de tecnólogo, aún faltan carreras que no se han desarrollado por falta de recursos financieros, logísticos e infraestructura.

Para cumplir todas las exigencias de nivel académico y de gestión administrativa por el MINED, la ANSP puede suscribir convenios con universidades y otros organismos nacionales o internacionales para enriquecer las competencias de sus estudiantes en las áreas que se considere pertinente.<sup>304</sup>

La ANSP, después de haber funcionado mucho tiempo de forma empírica, debe establecer una forma de gestión administrativa, es por ello necesario inicialmente capacitar a su personal con ciencia, tecnología y aspectos administrativos que permitan enfrentar los nuevos retos; para cumplir con las exigencias del MINED, es necesario buscar el apoyo o suscribir convenios con otras universidades para cohesionar esfuerzos que permitan enfrentar los nuevos retos en la formación académica.

---

<sup>303</sup>El plan de estudios de técnico en ciencias policiales, es la carrera con la que inició el funcionamiento de la ANSP, como institución de educación superior, en sus inicios fue de dos años de forma presencial, debido a observaciones de la PNC, después del 2018, cursan un año presencial y un año de forma virtual.

<sup>304</sup>Rodríguez, “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”, p-321-398.

## 2.5 La Formación Doctrinal

Los acuerdos de paz definen los principios doctrinarios de la ANSP y de la PNC, determinando que sus miembros están obligados a respetarlos dentro del ordenamiento jurídico y los Derechos Humanos, defendiendo la dignidad humana, así como el ejercicio de derechos y libertades.<sup>305</sup>

La nueva doctrina busca inicialmente en los primeros años de formación evitar la proliferación de acciones policiales arbitrarias y represivas contra las personas y colectivos que ejerzan pacíficamente sus derechos políticos, estableciendo límites y controles a la utilización de medios violentos en la resolución de conflictos y condenando el uso de la fuerza para obstruir el derecho a la libre asociación, expresión y manifestación.

De acuerdo a Luisa Arévalo, siendo jefa de estudios de ANSP en donde la formación policial es medular, expresa lo siguiente sobre la doctrina:

*En lo particular no me gusta denominar doctrina a los fundamentos filosóficos. Pues la palabra doctrina me remite a una religión o culto, a algo que se acata sin reflexión alguna porque es asunto de fe. como tal, una doctrina institucional de la ANSP no existe, a menos que se quiera tomar como doctrina lo que se denomina el pensamiento estratégico, lo cual, es solamente una declaración que se encuentra en los documentos oficiales.<sup>306</sup>*

Esta contradicción es importante abordarla, debido a que Luisa Arévalo considera que no existe una doctrina institucional, lo que sucede es que el enfoque es diferente, pero no se puede negar su existencia, ya que es parte de la normativa legal existente.

De acuerdo a la administración del Comisionado Jaime Francisco Vigil Recinos, periodo 2000-2005, en fecha el 01 de diciembre de 2003, el departamento de monitores, uno de los departamentos que conforman la división de régimen Interno, pasó a llamarse departamento de doctrina institucional. En esta administración es donde inician los

---

<sup>305</sup>Policía Nacional Civil de El Salvador, Doctrina Policial, “Fundamentos de identidad y cultura organizacional”, Manual en Biblioteca de ANSP, (septiembre 2018, El Salvador)

<sup>306</sup>Luisa Arévalo, Entrevista.

intentos previos por conceptualizar el sistema educativo policial (SEPOL) es concebido como un marco doctrinario educativo policial.

El nombre de “*monitor*” queda corto, limitarse solo a la acción de guiar y orientar al alumnado. Una de las funciones, que realiza eficientemente el personal de monitores es guiar y orientar a los alumnos y transmitirles el modelo de instrucción básica policial e instruirles en la manera de hacer informes oficiales y las acciones a tomar orientadas a la comunidad, función propia de policías.<sup>307</sup>

Todos estos conocimientos transmitidos y guía proporcionada es Doctrina Institucional. Por esa razón, las autoridades de la ANSP, toman la decisión de cambiar el nombre de monitores a la Unidad de tutores académicos.

En cambio, la doctrina de la ANSP, tiene su fundamento en “*La función policial es mucho más preventiva que reactiva, se encuentra muy próxima al ciudadano y demanda un uso restringido de la fuerza, al soportarse principalmente sobre la mediación*”.<sup>308</sup>

En la administración del Lic. Benjamín Cestoni (2005-2009) la doctrina se fundamenta en los principios éticos, la función racional, la coherencia entre lo que se hace y lo que se dice: la disciplina como elemento esencial para el funcionamiento de ambas instituciones y el sentido de pertenencia de los elementos policiales.<sup>309</sup> Para el desarrollo de la doctrina los responsables son personal policial destacado en comisión de servicio, nombrados en la actualidad como “Tutores Académicos”

En el periodo de Jaime Martínez, se tiene la iniciativa de elaborar una Guía del Alumno, que contenga la doctrina institucional comprensiva de la normativa de régimen interno, que defina la inducción básica necesaria para un alumno de nuevo ingreso.

---

<sup>307</sup>Policía Nacional Civil de El Salvador, DOCTRINA POLICIAL, “*Fundamentos de identidad y cultura organizacional*” Manual en Biblioteca de ANSP, (septiembre 2018, El Salvador)

<sup>308</sup>Lucía Dammert, & Bailey, John: “*¿Militarización de la seguridad pública en América Latina?*”, Foreign Affairs en español, (vol. 7, n Quito, Ecuador 2015º 2, 2007), pp. 61-70.

<sup>309</sup>Ricardo Antonio Argueta Hernández, “Policía, prevención, capital social y comunidades en El Salvador”, *Revista Policía y Seguridad Pública*. (2011) <https://www.camjol.info/index>

Posteriormente, en la administración del comisionado Escobar Baños (2019) los tutores, quienes son parte del personal policial, se encargan de la orientación de los estudiantes de nuevo ingreso a la ANSP, en la formación básica o ejecutiva inicial. Se encargan de facilitar información, consejo y orientación al alumno, promover valores y principios de una policía democrática.

Los tutores académicos acompañan a los estudiantes las 24 horas del día en las diferentes actividades diarias curriculares y extracurriculares, contribuyen a mantener el orden y la disciplina, hacen control diario de asistencia, permisos, licencias y orientan e imparten temas de interés policial.<sup>310</sup>

Así como también facilitan la formación doctrinal, mediante clases teóricas y prácticas. En la administración del comisionado Baños, a los tutores se les exige tener el nivel académico mínimo de técnico en ciencias policiales.

Históricamente se tiene la tendencia a considerar que lo que forma a nuestros estudiantes es la doctrina que les transferimos, así como las explicaciones que se dan. Pero lo más importante para ellos es lo que ven en los formadores, al verlos actuar como profesionales.

#### 2.5.1 La Misión Institucional

La misión institucional es la actividad a la que se dedica la ANSP en donde se da respuesta a todas las necesidades institucionales, es la imagen y tarea pública de la institución.

Esto se traduce en la correcta percepción, tanto de él o la agente policial hacia los miembros de la comunidad en general, como en sentido contrario; pero a su vez el modelo demanda su debida manifestación al interior de la institución policial y de la ANSP, donde las relaciones basadas en el orden jerárquico o cadena de mando, deben

---

<sup>310</sup>ANSP, “*REGLAMENTO GENERAL DEL INSTITUTO ESPECIALIZADO DE NIVEL SUPERIOR*”, El Salvador: Instituto Especializado de Nivel Superior.”

de dignificar al subalterno o al alumno.<sup>311</sup>Cada administración del periodo en estudio establece su propia misión relacionada con el pensamiento estratégico sin tomar en cuenta la misión anterior, estos cambios no permiten darle continuidad a la formación académica.

La importancia deriva en desnaturalizar el culto al uniforme que solo conlleva a la práctica de actos arbitrarios, por una parte; y la otra aleja o aísla al funcionario policial de la sociedad.<sup>312</sup>

Existen muchas contradicciones acerca de la concepción de la seguridad, basada sobre todo como un derecho fundamental de la población salvadoreña que se debe de ser garantizado desde la perspectiva de una política pública.

En la administración del Lic. Benjamín Cestoni (periodo 2005-2009) la misión se cambió con base en la perspectiva académica, estableciendo como ejes la formación académica y el estado de derecho.<sup>313</sup>

Sin embargo, la administración del Lic. Cestoni, bajo la misión de la calidad académica, su mayor apuesta fue mejorar la infraestructura de la institución, como un aporte significativo a la formación, aunque eso genera controversia con su misión.

---

<sup>311</sup>ANSP, Boletines informativos mensuales "*Visión Académica 2008*", Biblioteca de ANSP, (El Salvador, 2008)

<sup>312</sup>En cada administración se han realizado señalamientos sobre las líneas de la formación que está bajo una línea militar, con la llegada del Lic. Benjamín Cestoni, se consideraba por los diferentes sectores institucionales que sería diferente, sin embargo, fue una administración bajo la misma línea de doctrina militar, tal es el caso que el director proviniendo de la sociedad civil, utilizó el uniforme institucional con los distintivos apropiados.

<sup>313</sup>Ricardo Antonio Argueta Hernández, "Policía, prevención, capital social y comunidades en El Salvador", *Revista Policía y Seguridad Pública*. (2011) <https://www.camjol.info/in dex>



La misión en la administración de Jaime Martínez (2009-2019) se basa en el enfoque de profesionalizar la carrera policial, cumpliendo todos los requisitos de ley del MINED para tener una mejor oferta académica a nivel policial.<sup>314</sup>

La administración de Jaime Martínez, en términos de coherencia con la misión institucional es una de las más acertadas, ya que su mayor apuesta es la profesionalización de la carrera policial, siendo en esta administración cuando verdaderamente se implementó el instituto especializado del nivel superior.

El diseño de la misión en la administración del comisionado Escobar Baños se realiza en conjunto con el consejo académico del periodo 2019-2022, dándole continuidad a la misión anterior con relación a la profesionalización de la carrera policial, en términos de formulación contiene un enfoque más científico con orientación de servicio a la sociedad, esta misión es la más integral.

---

<sup>314</sup>Ministerio de Educación, “*El Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior*”, Componente 1.2. Dirección de Educación Superior, (San Salvador. noviembre de 2014) Pag.16. <http://repositorio.uchile.cl/handle>



Ilustración 2. Comparativo de la Misión Institucional de las administraciones de la ANSP, periodo 1993-2019

Fuente: Elaboración propia, Extraído de información documental de ANSP)

En la administración de Dr. Mario Bolaños (1992-1999, QDDG), la visión y misión institucional, se manejaba como información confidencial, ya que recientemente había iniciado el proceso de pacificación, por tal motivo no se encontró documentación por escrito.<sup>315</sup>

En la ilustración anterior de las diferentes administraciones de ANSP se observan los procesos de cambios de la educación empírica a la educación formal, a través de diferentes enfoques, pero con muchas coincidencias en la formación y aporte científico.

<sup>315</sup>De acuerdo a lo establecido como una línea estratégica fundamental para conducir a la ANSP, en la administración del Dr. Bolaños no se encontró información relacionada al tema, sin embargo, no se puede considerar que no existió, por la relevancia a otros aspectos no se divulgó.

### 2.5.2 La Visión Institucional

La visión institucional está diseñada en función de la formación profesional con énfasis a la calidad de los futuros agentes de seguridad pública para que presten un servicio efectivo a la comunidad, en cumplimiento de la ley, respetando la dignidad y los derechos humanos.<sup>316</sup>

La apuesta mayor está en el desarrollo integral de la formación académica, permite a los estudiantes analizar y actuar en el contexto social con pensamiento crítico; tolerantes, con capacidad de trabajo en equipo para atender las necesidades de la comunidad e interactuar con ella en la solución de los problemas.

Es necesario cambiar la visión histórica de la formación de la seguridad pública como condición para la democracia efectiva y sostenible en el tiempo.<sup>317</sup>

Establecer una misión que deriva de la constitución de la república de El Salvador, los principios y valores, así como las diversas experiencias que nos permite reflexionar sobre cómo enfrentar los nuevos escenarios en materia de seguridad pública.<sup>318</sup>

Al considerar el modelo tradicional sobre las políticas de seguridad, se identifica una fuerte visión política basada en policías militarizadas, autoritarias, centralizadas al servicio de las elites políticas.

En la visión se puede identificar el sentir y pensar de las autoridades en turno en relación a establecer como pensamiento estratégico su misión, con los componentes necesarios para su funcionamiento, tal como lo establece la misión del periodo del comisionado Escobar Baños, acerca de la profesionalización de la carrera policial.

---

<sup>316</sup>Arévalo Herrera, “*La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria*”, pág.143-164.

<sup>317</sup>Argueta Hernández, “*Policía, prevención, capital social y comunidades en El Salvador*”

<sup>318</sup>Policía Nacional Civil de El Salvador, “*DOCTRINA POLICIAL, Fundamentos de identidad y cultura organizacional*”, 1° ed., (El Salvador: ANSP, 2018)

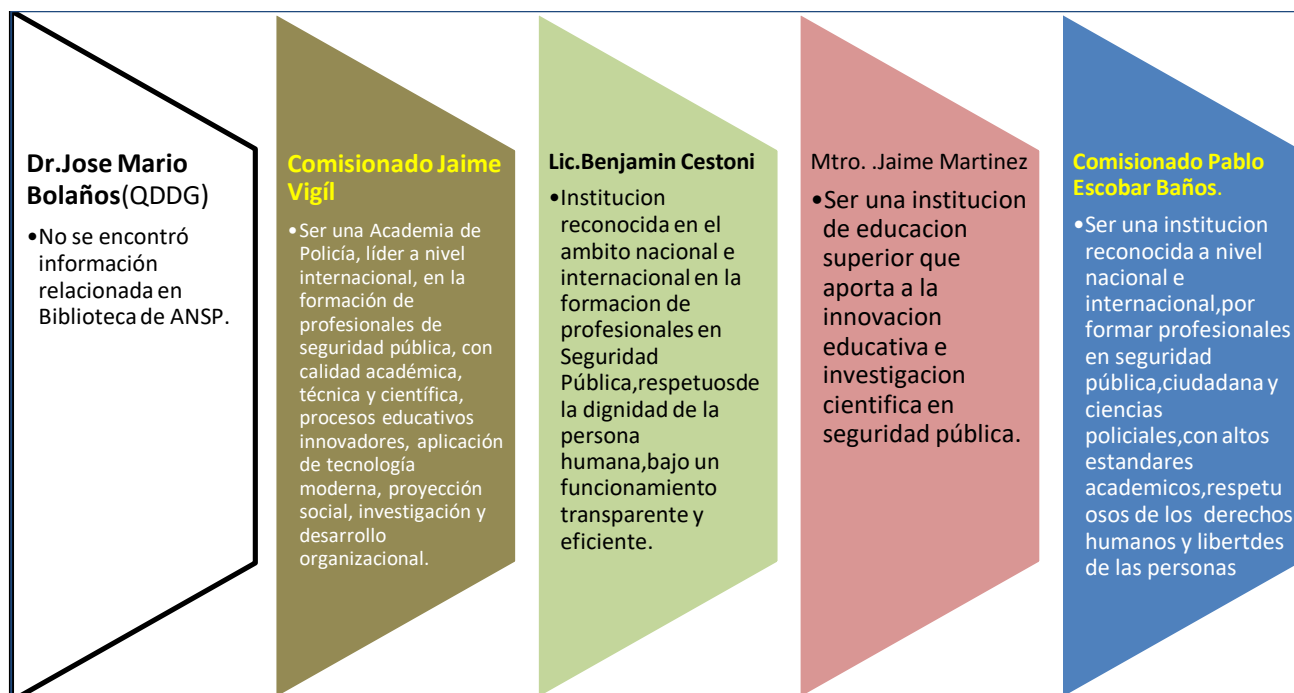


Ilustración 3. De la Visión Institucional de las diferentes administraciones de la ANSP desde 1993 hasta el periodo 2019

Fuente: Elaboración propia, Extraída de documentación de ANSP

Además, se pueden resaltar aspectos y contenidos de la misión institucional con algunas coincidencias en la formación de ANSP, asimismo se resaltan los siguientes aspectos: la misión con un enfoque técnico y científico fue la del comisionado Jaime Vigil.<sup>319</sup> Sin embargo, en términos de aspectos científicos no se tuvo ningún aporte significativo que estuviera en cohesión con su pensamiento estratégico. La administración del Maestro Jaime Martínez, crearon el CINC en el año 2010 como un aporte científico, en coherencia con su misión.<sup>320</sup>

La misión más incoherente y distante con la forma de administrar fue la del Lic. Benjamín Cestoni, la que más se ajustó a la visión de la realidad es la del Maestro Jaime Martínez Ventura.

<sup>319</sup>ANSP, Boletines informativos mensuales "Visión Académica 2008", (El Salvador: ANSP, 2008)

<sup>320</sup>Martínez Ventura, "La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador", pág.495

### 2.5.3 Organigrama y Antecedentes

La estructura organizativa de una institución como la ANSP, ha tenido muchos cambios desde sus inicios, debido a que está diseñada con base en las necesidades de la administración en turno, no tiene base legal que determine como debe estar estructurada; pero cuando se tiene un enfoque académico es indispensable que tenga un diseño que responda a esas necesidades de formación educativa y se complementa con una estructura que comprenda la parte administrativa, social, científica y gerencial.<sup>321</sup>

El organigrama de ANSP, del periodo 2004-2019 se organiza en función de las necesidades, lo más importante es que permita agilizar los procesos formativos en donde resulten perfectamente definidas las competencias de cada uno de los servicios y unidades, tanto de la ANSP como de la PNC que intervienen en las distintas fases formativas de los futuros miembros policiales, dejando al margen pasadas influencias y evitando todo tipo de injerencia política.

Seguidamente, se evidencian los diferentes organigramas legalmente establecidos desde el año 2017, desde la educación no formal hasta la aprobada por el MINED en el año 2021.

---

<sup>321</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, artículo 31, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

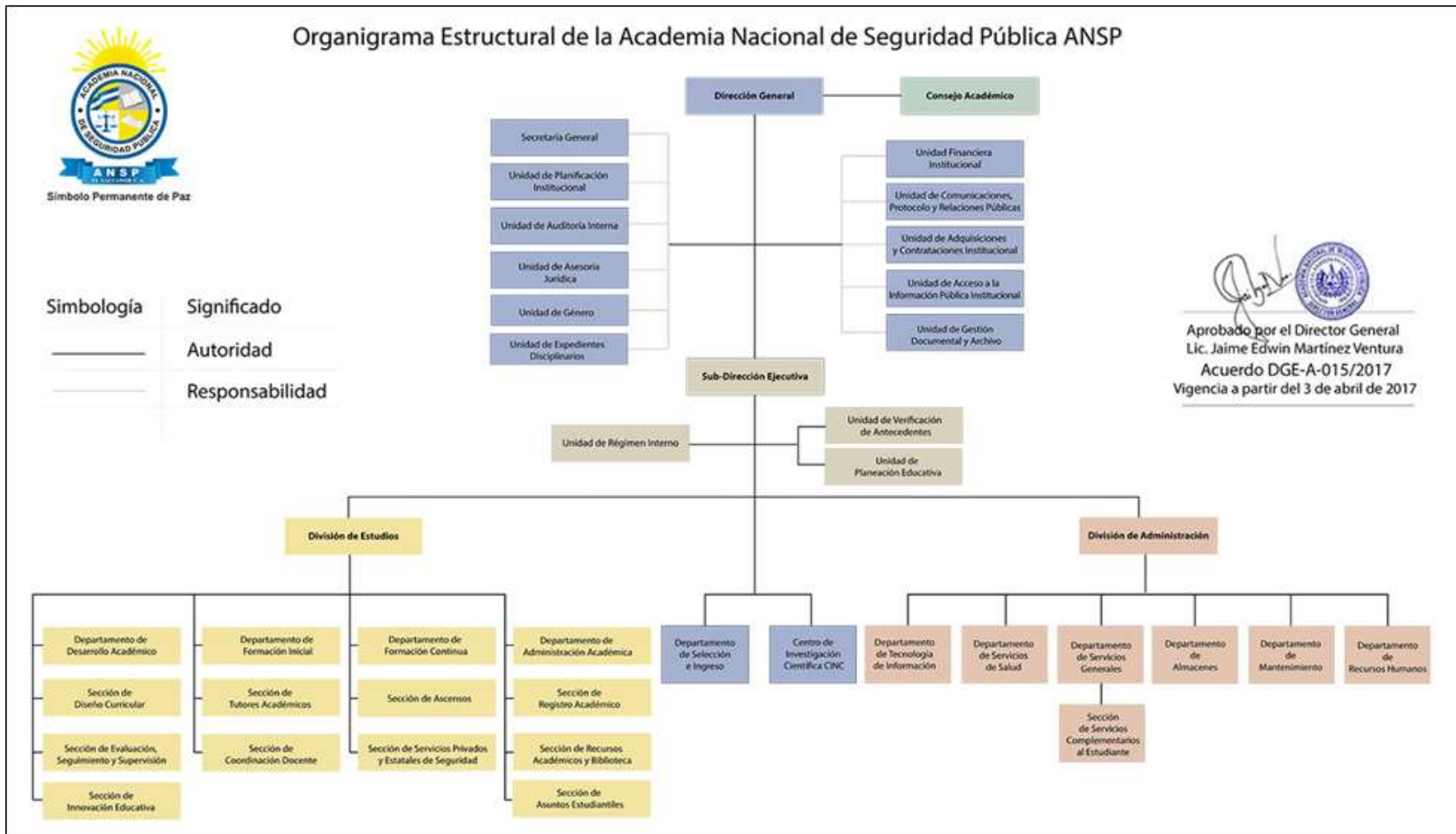


Ilustración 4. Organigrama de la gestión del director Jaime Edwin Martínez, en el gobierno de Mauricio Funes y Salvador Sánchez Cerén, 2017, antes de la aprobación del IES.

Fuente: Elaboración propia, extraído de documentación del Sistema de Educativo Policial Integral (SEPI 2009)

## Organigrama del Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública IES-ANSP

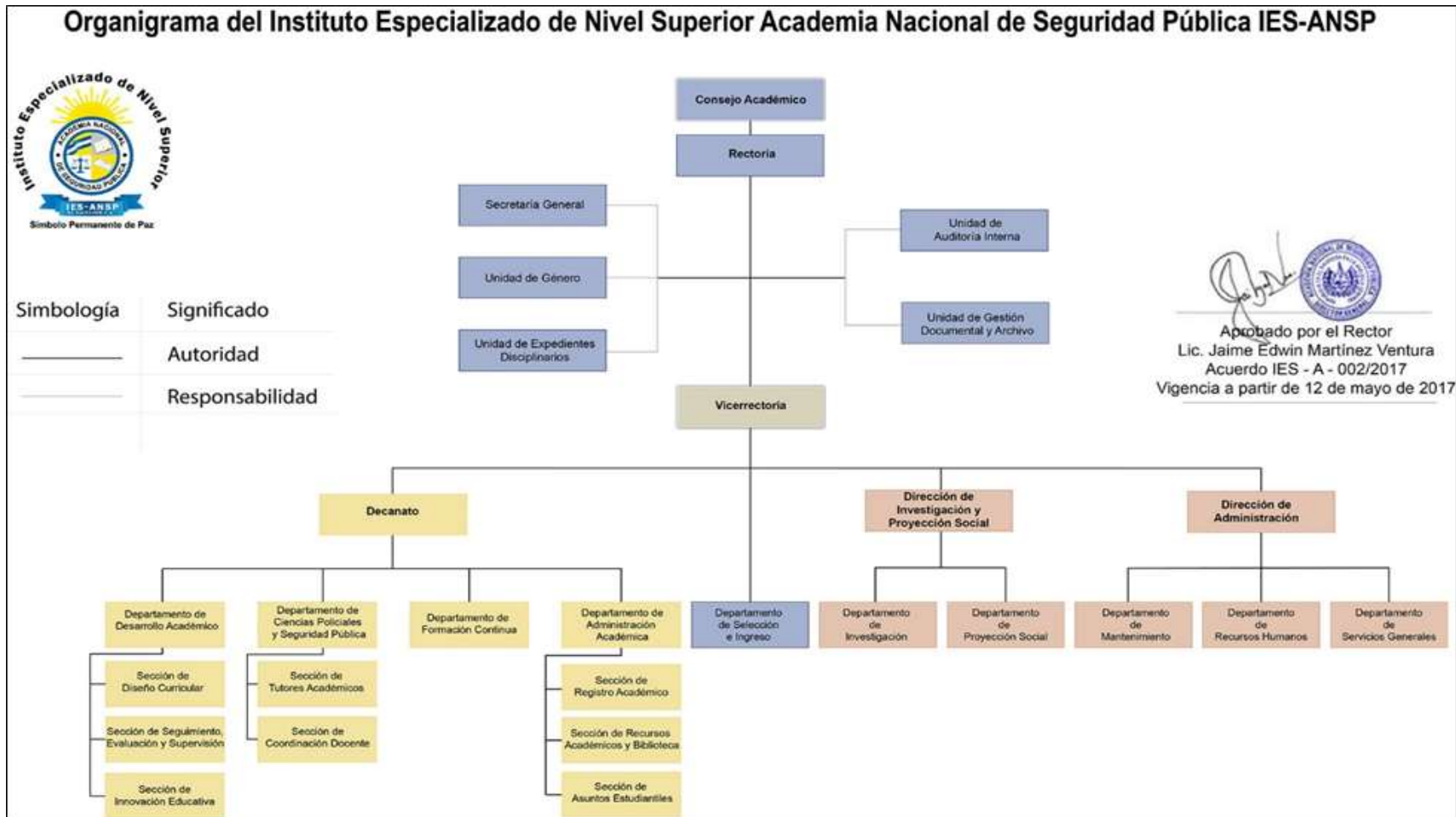


Ilustración 5. Organigrama de la gestión del director Jaime Edwin Martínez, en el gobierno de Mauricio Funes y Salvador Sánchez Cerén, 2017, aprobado para el funcionamiento del IES, comienza a funcionar de forma paralela con el organigrama de ANSP.  
 Fuente: Elaboración propia, extraído de documentación del Sistema de Educativo Policial Integral (SEPI 2016)

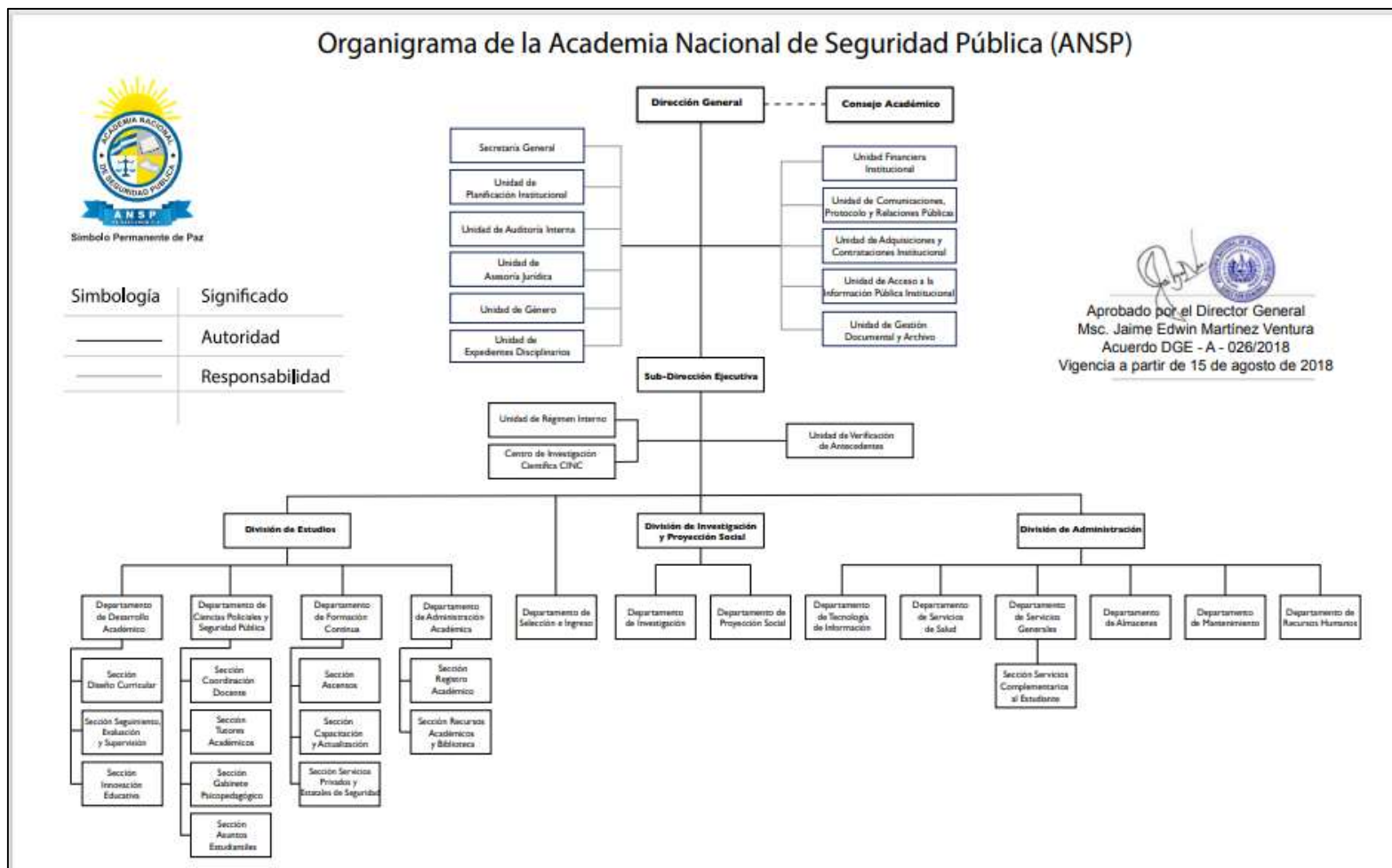


Ilustración 6. Organigrama de la gestión del director Jaime Edwin Martínez, en el gobierno de Salvador Sánchez Cerén, 2018, aprobado para el funcionamiento del IES-ANSP, mediante esta estructura se organiza la de ANSP y la del IES.

Fuente: Elaboración propia, extraído de documentación del Sistema de Educativo Policial Integral (SEPI 2017)

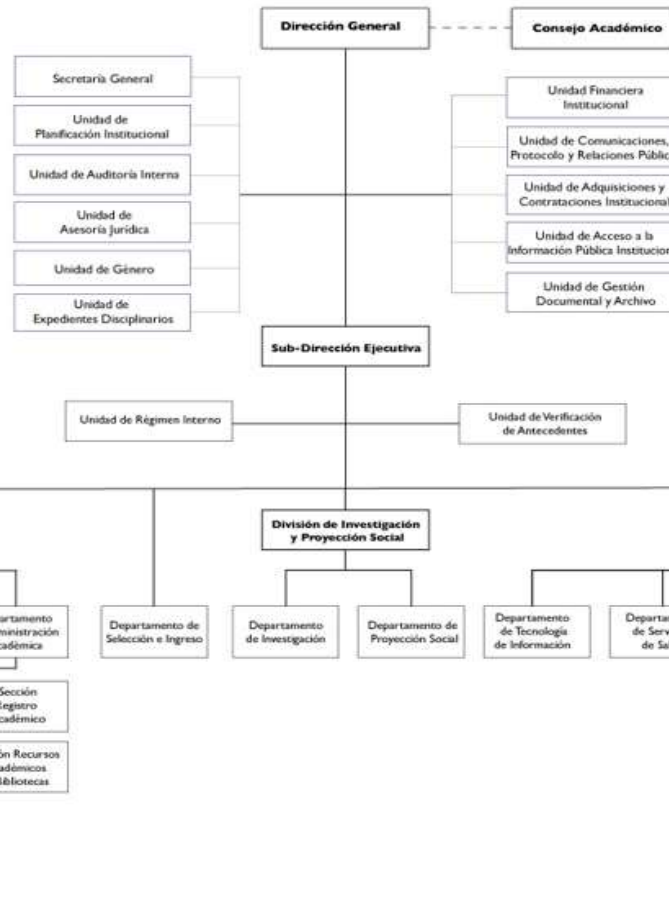


## Organigrama de la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP)



Simbolo Permanente de Paz

Simbología	Significado
—	Autoridad
- - -	Responsabilidad



Aprobado por el Director General  
Mtr. Jaime Edwin Martínez Ventura  
Acuerdo DGE - A - 007/2019  
Vigencia a partir de 12 de febrero de 2019

Ilustración 7. Organigrama de la gestión del director Jaime Edwin Martínez, en el gobierno de Salvador Sánchez Cerén, 2019, aprobado para el funcionamiento del IES-ANSP, mediante esta estructura se organiza el IES-ANSP.

Fuente: Elaboración propia, extraído de documentación del PAO-2019.

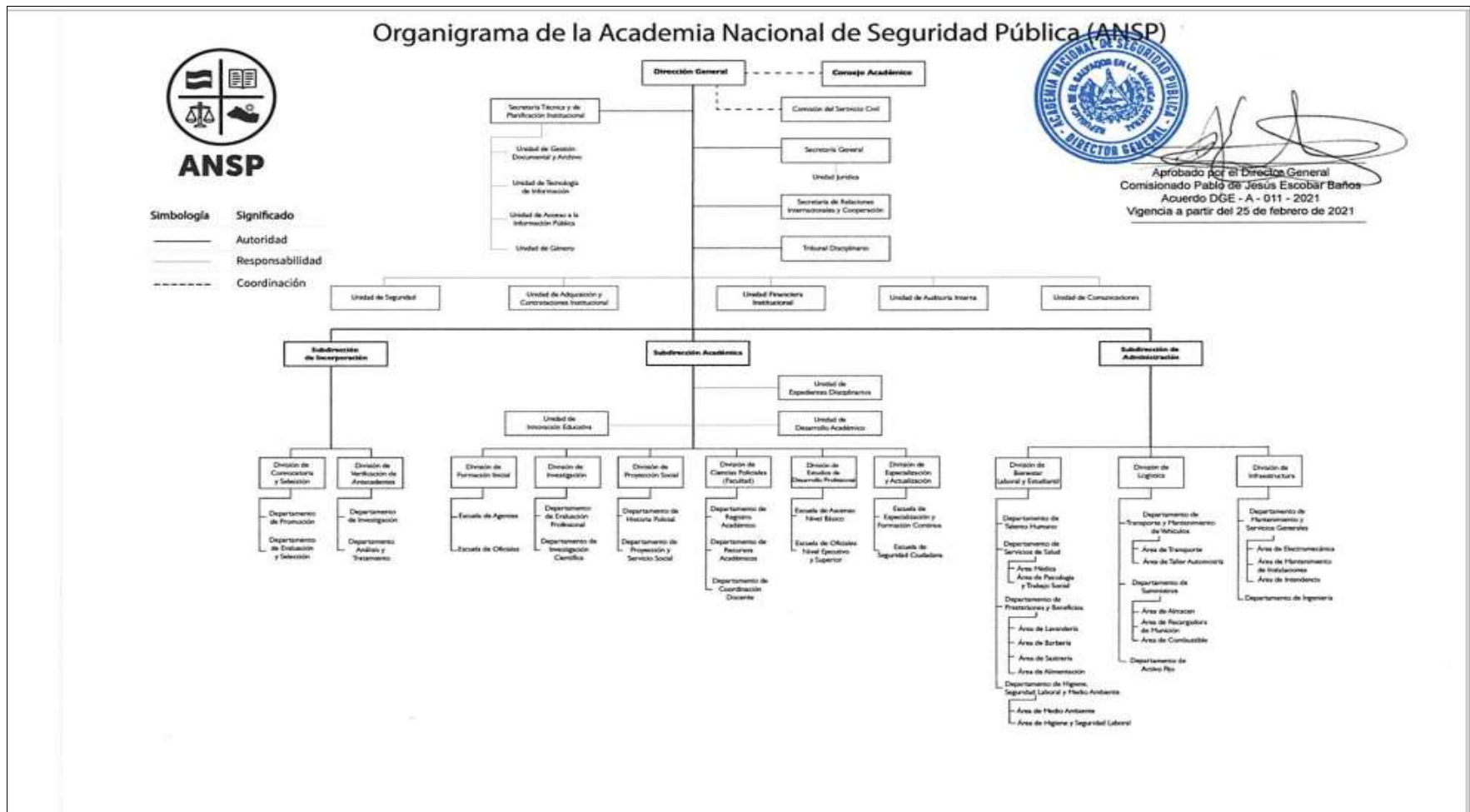


Ilustración 8. Organigrama de la gestión del comisionado Pablo de Jesús Escobar Baños, en el gobierno de Nayib Bukele, 2019, aprobado para el funcionamiento del IES-ANSP, se toma en cuenta las observaciones del MINED.

Fuente: Elaboración propia, extraído del PAO, 2019.

En la actualidad la ANSP es verificada por el Ministerio de Educación (MINED) para darle seguimiento a la educación en su conjunto, pero con referencia a la dimensión correspondiente para efectos de evaluación institucional.<sup>322</sup>

Además, verifica que tenga una estructura que se adapte a las necesidades institucionales que se requieren en las instituciones educativas, ya que en la actualidad la ANSP está considerada como Institución de Educación Superior.

El organigrama actual es funcional de acuerdo a los procesos formativos que se realizan, las inconsistencias que puede tener, son producto de factores internos y externos, como la falta de presupuesto asignado, aumento de cursos de ascenso o especialidades, aumento o disminución de estudiantes según las políticas de seguridad, ocasiona que unidades como la de tutores educativos, les falte personal para realizar una función eficiente.<sup>323</sup>

Normalmente según la historia, cada administración de ANSP de acuerdo al enfoque y lineamientos institucionales, organizan la estructura del organigrama de acuerdo a sus propios intereses, esto conlleva cambios de jefaturas, coordinaciones y funciones. En la actualidad el más reciente es del año 2021.

#### 2.5.4 Valores

Los valores como principios permiten orientar el comportamiento en función de realización como personas, son creencias fundamentales que ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras. Son fuente de satisfacción y plenitud; este se puede ejemplificar en que el ser humano al momento de su existencia no se le denomina bueno o malo, lo que sucede es que se desconocen las normas que rigen a la sociedad entre ellos individuos, grupos y organizaciones.

---

<sup>322</sup>ibid. La revisión periódica y seguimiento de planes de estudio es parte de los requisitos de Ley del MINED.

<sup>323</sup>ANSP, "*Reglamento General del Instituto Especializado de Nivel Superior. El Salvador*" Instituto Especializado de Nivel Superior. Academia Nacional de Seguridad Pública. (El Salvador, 2016) <https://www.transparencia.gob.sv/>

Dentro de la ANSP, se han trabajado los fundamentos doctrinales en donde se hace un abordaje sobre los valores, sin embargo, es muy superficial y mecanicista, ya que muy poco se profundiza en aplicarlos en el diario vivir.

En relación a la clasificación de los valores para el presente estudio es importante seleccionar los que al trabajo policial le compete ya que cada administración tiene un enfoque en su enseñanza y reflexión. Los valores de la administración del comisionado Jaime Vigil, se mantienen hasta la administración del Lic. Benjamín Cestoni. Sin embargo, se dan algunas deformaciones que has sido reportadas por los instructores y tutores de los estudiantes, cuando salen a prácticas. *“Cuando regresan los alumnos, algunos vienen diferentes, ya no quieren seguir normas, ya no aceptan la disciplina”*.<sup>324</sup>

En el caso de la administración de Jaime Martínez en el periodo 2009-2014, fortalece los siguientes valores: Responsabilidad, Dignidad, Firmeza, Honestidad, Disciplina y Prudencia. Por otra parte, la administración del comisionado Escobar Baños fortalece los valores institucionales mediante la implementación de los siguientes valores, siendo estos: Disciplina, Solidaridad, Servicio, Equidad, Justicia e Integridad.

Aun con todos los valores desarrollados en la ANSP, se dan algunas particularidades en las funciones en la PNC, entre lo que se puede mencionar el informe institucional de la Inspectoría General de la PNC (2014), expresa que los estudiantes al pasar de la ANSP a la PNC, se produce una deformación cuando ya 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 ya que aplican los valores adquiridos en su familia y en la escuela, no los formados en la ANSP cambiando sus modelos conductuales.<sup>325</sup>

---

<sup>324</sup>De acuerdo a un estudio realizado por la Inspectoría General de la PNC en el año 2014, se realizó una investigación sobre la aplicación de valores institucionales, en donde se obtuvo como resultado la opinión de tutores académicos en donde manifiestan que después de las prácticas no quieren aceptar las normas de disciplina de la ANSP.

<sup>325</sup>Arévalo Herrera, *“La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria P, 143-164.*

Esta situación identificada por las diferentes administraciones de la ANSP, en la actualidad no se ha profundizado, pero se han realizado algunos esfuerzos, entre los que se mencionan: el entrenamiento en el servicio policial en la administración del Lic. Jaime Martínez, hubo reuniones con el personal policial responsable junto con la unidad de Desarrollo Profesional de la PNC (2014) para abordar el tema y buscar alternativas.

En la administración del Comisionado Escobar Baños (2019-2022) la estrategia que se utiliza para combatir esta falencia de pérdida de valores es que los tutores asignados a la ANSP, son los responsables del seguimiento en el entrenamiento del servicio policial durante los dos meses de prácticas para disminuir la posibilidad que los estudiantes sean influenciados por el personal policial más antiguo.<sup>326</sup> Los valores de la administración de Escobar Baños, son los siguientes: Disciplina, Solidaridad, Servicio, Equidad, Justicia e Integridad. Esta situación no erradica completamente la pérdida de valores, sin embargo, ayuda a minimizar, mientras el estudiante se gradúa y luego llega a la PNC como policía.

Ante esta situación, tan compleja es necesario que, dentro de la ANSP, se fortalezcan los valores morales a través del modelo educativo, que permita tener una formación integral desde las distintas asignaturas hasta el seguimiento en la PNC, no es una tarea fácil; sin embargo, es necesario hacer esfuerzos integrales a nivel institucional para contribuir a erradicar este fenómeno social.

#### 2.5.5 Las políticas y filosofía institucional de la ANSP

La Academia Nacional de Seguridad Pública, dispone de políticas institucionales como directrices de todo su quehacer institucional para que sean aplicadas en toda la estructura organizativa, todas las administraciones las han tenido, con su propia visión y proyección institucional.<sup>327</sup>

---

<sup>326</sup>ANSP, “*Reglamento General del Instituto Especializado de Nivel Superior. El Salvador*” Instituto Especializado de Nivel Superior. Academia Nacional de Seguridad Pública. ANSP- El Salvador, 2016. <https://www.transparencia.gob.sv/>

<sup>327</sup>Martínez Ventura, “*La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador*”, pág.492.

Las políticas que se describen a continuación son de la administración del comisionado Pablo de Jesús Escobar Baños, ya que las administraciones anteriores han elaborado sus propias políticas de acuerdo a su visión estratégica sobre aspectos relacionados a la seguridad, condiciones laborales e ideología política.

- *Política de Calidad Educativa*
- *Política de Igualdad y Equidad de Género*
- *Política de Transparencia*
- *Política de riesgos laborales y ambientales.*<sup>328</sup>

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

La diferencia es que estas políticas no se han promovido como ejes transversales tal como en la administración de Jaime Martínez (2009-2019), en donde las políticas deben de utilizarse como líneas en todas las asignaturas del plan de estudios, aunque cada asignatura hizo sus esfuerzos por aplicarlas de acuerdo a sus propias experiencias formativas y características.

En cambio el fundamento filosófico de la ANSP, se encuentra diseñado en el Sistema Educativo Policial Integral (SEPI) su ejecución está orientada al quehacer educativo de la ANSP, orienta las funciones docentes y los procesos de formación policial, articulando los componentes y las líneas filosóficas, educativas, administrativas, de seguimiento y evaluación con el propósito de formar profesionales en las Ciencias

---

<sup>328</sup>A lo largo de la historia institucional han existido intentos previos por conceptualizar el sistema educativo Policial, destaca el efectuado en los años 2001 y 2005, se elaboraron documentos del sistema Educativo Policial (SEPOL) en la administración del comisionado Jaime Francisco Vigil, concebido como un marco doctrinario educativo policial y con la meta de formular todos los planes y programas de estudio para los cursos de ascenso y especialidades para convertir la ANSP en un instituto de Educación Superior.

Policiales y Seguridad Pública con calidad educativa y conciencia cívica para la sociedad.<sup>329</sup>

El Sistema Educativo Policial Integral, SEPI, se concibe como el conjunto de actores, medios, procedimientos y actos pedagógicos, que explican, orientan y fundamentan el proceso educativo de la ANSP. Es la cohesión de los componentes educativos con los policiales en función de generar una formación integral.<sup>330</sup>

En la administración del Lic. Jaime Martínez (2009-2019) se implementó algo más concreto relacionado a la filosofía institucional, es la que se refiere a la Policía comunitaria, como una estrategia que promueve las relaciones entre la comunidad, policía, directivos y jefaturas policiales, en función de los mismos objetivos para que la comunidad logre empoderar, que trascienda la persecución al delito para convertirse en un servicio público.<sup>331</sup>

En la administración del presidente Nayib Bukele, junto con su equipo de trabajo de seguridad diseñaron el “Plan Cuscatlán” con una política y filosofía distinta, motivo por el cual la apuesta del gobierno anterior, sobre todo en el tema de acercamiento con la comunidad se convirtió en una función inminentemente represiva, a través del Plan Control Territorial.<sup>332</sup>

## 2.6 A manera de conclusión

En la rendija de los procesos de formación en la ANSP se han colado algunos factores que ahora se consideran restrictivos al nuevo modelo de formación, dentro de los cuales se encuentra la excesiva centralización, la sostenibilidad de las acciones de formación en las diferentes modalidades, categorías y un modelo autoritario con características militares que puede coexistir con los nuevos paradigmas.

---

<sup>329</sup>ANSP, “*Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral*. (SEPI), páginas 226.

<sup>330</sup>ibid.226

<sup>331</sup>Arévalo Herrera, “*La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria*”, P.151.

<sup>332</sup>Partido Nuevas Ideas, “*Plan Cuscatlán, SEGURIDAD PÚBLICA*”, pag.1-74

Es oportuno mencionar que históricamente, la formación en la ANSP, aunque no se divulgue es de línea militar, mención que hacen actores políticos como el FMLN:

*Un caso concreto es cuando efectivos de la PNC, incluyendo su director, participaron en los eventos del #9 de febrero, no estaban actuando del todo de una forma excepcional. Estaban reivindicando un militarismo instaurado en la policía desde los primeros años de formación. Si bien la ocupación militar de la asamblea legislativa de El Salvador fue un hecho inédito, no lo fue así la subordinación de la PNC al poder político, en estrecha alianza con el poder militar.<sup>333</sup>*

Todos los mandatarios de la posguerra no iniciaron la militarización de la seguridad pública en general, ni los directores de la ANSP y PNC en particular, lo que hicieron fue aprovechar las condiciones de una policía que nació militar y que de civil tenía solo el nombre. Por ello es más oportuno acusarles de profundizar el militarismo institucional. La formación académica en la ANSP debe de estar en consonancia con un modelo policial vanguardista y de acuerdo con la fenomenología criminal existente, con base a la normativa legal vigente.

Así mismo, una carrera policial debe de estar administrada pedagógica y curricularmente por una institución superior de seguridad pública, con capacidad para estar a la altura de la educación superior en El Salvador, con capacidad para impulsar convenios con universidades o academias policiales a nivel internacional.<sup>334</sup>

La formación policial en la ANSP es un factor determinante para la construcción de un modelo de seguridad pública integral, es por ello importante que los procesos formativos deben de tener una base científica que permita contar con un currículo que debe ser revisado cada cinco años como una institución de educación superior, con planes de estudios diseñados de acuerdo a la realidad actual en función de cumplir los objetivos institucionales.<sup>335</sup>

---

<sup>333</sup>Édgar Baltazar Landeros, “Nacimiento y muerte de la Policía Nacional Civil de El Salvador (1992-1994)” revista entre textos labor de punto, (Año 11, número 35, agosto-noviembre 2020) <https://revistasacademias.iberoleon.mx/index>

<sup>334</sup>Academia Nacional de Seguridad Pública, “Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral” pág. 226.

<sup>335</sup>Ley Orgánica de la Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1992) Decreto Legislativo N° 195, artículo 3 lit.a, D. Oficial: 42, Tomo: 314.



Finalmente, las características de los procesos formativos no pueden decirse que hayan estado ligados al modelo de policía democrática que se deseaba inicialmente implantar.

Durante más de veinticinco años, la ANSP está diseñada, para funcionar y producir cantidades de policías en función de las necesidades de la PNC, la ANSP mantuvo una formación empírica, pero muy dispuesta para cumplir las políticas de seguridad en términos cuantitativos, aunque curricularmente careció de reconocimiento a nivel de educación superior, lo apenas logrado se ha subsanado a partir del año 2017 en la reforma educativa institucional.<sup>336</sup>

Cumplir todos los requerimientos del MINED, para profesionalizar la carrera policial y dar el salto cualitativo no fue fácil, sin embargo, es de resaltar los esfuerzos de las distintas administraciones por hacerlo, en donde se culminó en la administración de Jaime Martínez en el año 2017.

En el siguiente capítulo III se desarrolla un abordaje de los procesos de comunicación organizacional que se debe de contar en las instituciones públicas hasta profundizar en la comunicación interna de la ANSP para identificar cuáles son aquellos factores que permitan los siguientes aspectos: identificar los mecanismos de comunicación interna para desarrollar las políticas de seguridad en la ANSP y para establecer los procesos de implementación de lineamientos administrativos y logísticos que están vinculados con la comunidad educativa y que influyen en los procesos de formación académica.

---

<sup>336</sup>ANSP, “*Reglamento General Del Instituto Especializado De Nivel Superior*” Academia Nacional De Seguridad Pública”, (El Salvador: ANSP, 2016) <https://www.transparencia.gob.sv/>

## CAPÍTULO 3

### LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, QUE INCIDEN EN LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN DE LA ANSP

Cada institución pública o privada tiene sus propios mecanismos de comunicación interna para el logro de sus objetivos, de lo cual, hay factores que imposibilitan o que se establezca una interacción cercana entre los diferentes niveles y estructuras jerárquicas, pero sobre todo permite identificar como se relacionan las políticas de seguridad implementadas con la formación académica de los estudiantes de la ANSP.

En el presente capítulo, en un primer enfoque será genérico, posteriormente se abordan aspectos bien particulares para identificar la comunicación efectiva en la ANSP, la importancia de la comunicación en la aplicación de las políticas públicas de seguridad, los factores que influyen en la comunicación interna de las políticas de seguridad y su implementación en toda la estructura organizativa.

Inicialmente se hace un abordaje general a nivel de la comunicación de las organizaciones e instituciones públicas, hasta identificar los procesos de comunicación interna de la ANSP, pueden ser muy variados como una herramienta básica necesaria en función de cumplir y dar a conocer información institucional para comunicarse en el trabajo o en dar a conocer información relevante que incide directamente en los procesos formativos, la comunicación organizacional debe de ser vista como algo integral.<sup>337</sup>

#### 3.1 La comunicación efectiva en las organizaciones

En el siglo XXI estamos viviendo una era tecnológica, las instituciones públicas no están exentas de esta corriente, ya que todas adoptan formas de funcionamiento que van de acuerdo con las tecnologías de información y comunicación (Tics) hasta

---

<sup>337</sup>María de Jesús Montoya Robles, "Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos" *RAZON Y PALABRA*, (30/01/2018) <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

tecnología de primer mundo, según como un medio para adaptarse a cualquier entorno social.<sup>338</sup>

Hoy en día son utilizadas entre los principales países en América Latina como son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela. *“Las estadísticas e investigaciones soportan el hecho que de las Tics han constituido la clave del desarrollo y crecimiento económico de los países durante los últimos años”.*<sup>339</sup>

En un mundo globalizado, las tecnologías de la información han jugado un papel muy importante en muchos países, tomando en cuenta que los países de América Latina están más limitados al avance tecnológico que tienen los países de primer mundo, pero aun con muchas adversidades se ha logrado avanzar en las instituciones públicas y privadas.

Mencionar el término de comunicación organizacional, genera de entrada la dificultad de definir el concepto, ya que tanto entre estudiosos y expertos en el área de comunicaciones como entre practicantes de este campo se pueden encontrar diferentes enfoques y aproximaciones.<sup>340</sup> La forma de comunicación está definida de acuerdo al tipo y naturaleza de la institución o empresa.

Aunque pudiera parecer extraño, la definición de la comunicación organizacional sigue siendo un tema de controversia a todo nivel, pese a este campo conceptual y práctico. *“La comunicación organizacional se entiende de tres maneras distintas”*<sup>341</sup>:

---

<sup>338</sup>Elena Gutiérrez García, Teresa Laporte, *“Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones”* (Barcelona: 2013) 259.pp.

<sup>339</sup>Antonia de Araujo Farías, *“La relación ontológica comunicación/educación en la sociedad del conocimiento y de la información y nuevos desafíos para la docencia”*, *Primera revista electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación*, Vol.21, (julio-septiembre 2017) Pp. 4-21. <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryphhttp://cmapspublic3.ihmc.us/rid=1H3108YC5-BYQQP>

<sup>340</sup>Fernández Collado, *“La Comunicación en las Organizaciones”* p-43

<sup>341</sup>Ibíd.

En primer lugar, la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda institución, cualquiera que sea su tipo y su tamaño. Este concepto tiene su fundamento en otra aseveración: la comunicación es el proceso social más importante. Sin ella la persona humana no encontraría ni el primer escaño de su desarrollo y no existirían sociedad ni cultura. Posiblemente la sobrevivencia de la especie no hubiera sido posible sin la aparición del lenguaje (verbal y no verbal, hablado y escrito).

Para el filósofo Ernst Cassier:

*Lo que distingue al hombre de los otros animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, de representar de diversas maneras sus ideas y emociones para que las personas que le rodean las conozcan y a su vez puedan expresar las suyas.*<sup>342</sup>

Es por ello, si la comunicación es sustancial en cualquier forma de relación humana, también lo es la organización. No es posible imaginar una institución u organización sin comunicación interna, sería nefasto que una institución no tenga medios ni herramientas de comunicación interna, se estaría limitando el avance.

Bajo la perspectiva anterior, la comunicación organizacional, se puede conceptualizar que “es el conjunto de total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre esta y los diferentes públicos que tiene en su entorno”.<sup>343</sup>

Los mensajes circulan en varios niveles y de diversas maneras. Pueden transmitirse, a través de canales interpersonales o de medios de comunicación sofisticados, por ejemplo: el correo electrónico institucional; pueden ser verbales o no verbales, utilizan la estructura formal de la organización o las redes informales, viajar horizontalmente o verticalmente en la pirámide jerárquica, darse dentro de la

---

<sup>342</sup>En palabras del filósofo Cassier, expresa la diferencia más importante que tenemos los seres humanos en relación a los animales, destacando la capacidad de simbolizar las ideas y emociones, se toma como referencia esta información debido a que las políticas de seguridad sean aplicadas en los procesos de formación, se deben de socializar y divulgar.

<sup>343</sup>Fernández Collado, “La Comunicación en las Organizaciones” p-43.

organización o rebasar sus fronteras. Todas estas variables forman un fenómeno rico y complejo, que en su conjunto se le denomina comunicación organizacional.<sup>344</sup>

Un segundo concepto se presenta a la comunicación organizacional como una disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones y entre esas y su medio.

De acuerdo a una reseña histórica sobre el tema, en la segunda mitad de la década de los años cuarenta, específicamente en Estados Unidos de América, el estudio de la comunicación en las organizaciones empezó a llamar la atención de un número creciente de investigadores.

A partir de ahí, se despierta un fuerte interés en el tema, lo que redundó en la aparición de una extensa bibliografía y la proliferación de investigaciones de campo, cuyo objetivo es analizar el impacto que ejercen diversas variables organizacionales sobre la comunicación.<sup>345</sup>

Finalmente, la comunicación organizacional se entiende conceptualmente:

*Como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio, para influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos.*<sup>346</sup>

Estas técnicas y actividades deben de partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se identifican los problemas, necesidades y áreas de oportunidad de la comunicación. Esto ayuda a que los programas que se implementan sean más eficaces en todo su contenido.

---

<sup>344</sup>En la ANSP la comunicación se transmite a través de canales sofisticados, entre ellos el correo electrónico institucional, sin embargo, el personal de servicio, mantenimiento y muchos sectores de las áreas administrativa no poseen equipos informáticos asignados, eso dificulta la eficiente comunicación institucional

<sup>345</sup>Carlos Fernández Collado, "La Comunicación en las Organizaciones" p-43

<sup>346</sup>Ibíd. Es fundamental los estudios sobre la comunicación organizacional para fortalecer las relaciones laborales, sobre todo en El Salvador, pag.12

Un factor muy determinante para mantener la efectiva comunicación en una organización es a través de un clima organizacional óptimo que permita interacciones y se generen informaciones fluidas y efectivas, en beneficio de la organización para cumplir los objetivos de las unidades que integran la institución.<sup>347</sup>

Si el clima organizacional tiene algunas características como conflictos internos, malas relaciones interpersonales o las jefaturas no asumen su rol y toman decisiones de forma inconsulta, una de sus consecuencias será que afecta la comunicación, ya que las relaciones y percepción de las personas se verán afectados con su entorno.

Tomando en cuenta los tres conceptos básicos de comunicación organizacional, siendo estos como fenómeno, disciplina y como conjunto de técnicas y actividades, son igualmente válidas, ya que corresponden a diferentes aspectos de un mismo campo de interés y acción.<sup>348</sup>

Esta puede ser la razón básica en torno a la confusión que ha surgido del tema. Ahora bien, en los últimos años se ha visto una fuerte tendencia a llamar comunicación organizacional a la comunicación interna y todo parece indicar que con el tiempo esta tendencia se acentúa.

*Es importante considerar que los programas y actividades de comunicación que se realizan en la organización, independientemente del público al que se dirijan o de los objetivos que se persigan y de los canales utilizados, deben de responder a una estrategia común cuya finalidad será ayudar a la organización a alcanzar sus metas y cumplir sus objetivos. Por tanto, será necesario definir claramente la estrategia referida, a partir de la imagen que la organización desea tener hacia dentro y hacia afuera, de acuerdo a su propia cultura.<sup>349</sup>*

Concebir la comunicación interna y externa como actividades aisladas puede ser muy peligroso o por lo menos, poco efectivo. Si bien cada una de ellas tiene sus propias

---

<sup>347</sup>Luis Enrique Amaya, Juan José Martínez, "Una aproximación al clima organizacional en la Policía Nacional Civil (PNC) de El Salvador", *Revista POLICÍA Y SEGURIDAD PÚBLICA*, Año 6, Vol. 2, (julio-diciembre, 2016) p.269. <https://www.camjol.info/index.php/RPSP/article/view/3005/2756>

<sup>348</sup>Carlos Fernández Collado, "La Comunicación en las Organizaciones" p-43

<sup>349</sup>Araujo Farías, "La relación ontológica comunicación/educación en la sociedad del conocimiento y de la información y nuevos desafíos para la docencia", pág. 4-21.

funciones, existe un elemento integrador que las une y las hace interdependientes. Este elemento es la política institucional o estrategia comunicativa global de la institución.

### 3.1.1 Marco de referencia

Con el objetivo de lograr la transmisión de información secreta, científicos como Alan Turing, entre otros impulsan el desarrollo tecnológico de los últimos sesenta años, esto genera un avance sin precedentes en las tecnologías de la comunicación, a las personas les cuesta creer que producto de una guerra surjan opciones de desarrollo.<sup>350</sup>

De acuerdo al aporte científico para transmitir o comunicar información confidencial se buscan estrategias que garanticen la efectiva y fluida comunicación, lo particular de este aporte científico es que fue producto surgido de la guerra utilizada como una herramienta fundamental para el desarrollo.

Esto indirectamente nos obliga a los ciudadanos del siglo XXI a dedicar más tiempo y atención a las transformaciones, principalmente, al desarrollo generado por la electrónica en los años 50/60 del pasado siglo.<sup>351</sup>

Las maneras de cómo se puede obtener la información que se requiere para conocer la situación de la organización en materia de comunicación son muy variadas. Entre las más importantes están:

Detección de necesidades de comunicación: esta se lleva a cabo para saber cuál es la información que requieren conocer los públicos internos de la organización, el grado en que estas necesidades están siendo satisfechas actualmente y los medios a través de los que se está recibiendo la información.<sup>352</sup>

---

<sup>350</sup>Araujo Farías, “*La relación ontológica comunicación/educación en la sociedad del conocimiento y de la información y nuevos desafíos para la docencia*”, pág. 4-21.

<sup>351</sup>Ibid.

<sup>352</sup>La detección de necesidades se logra mediante la implementación de un diagnóstico que permita identificar todas las falencias y necesidades en la comunicación institucional, así como también cuál es el mecanismo, posiblemente no está de acuerdo a los recursos con los que la institución cuenta.

En la administración pública moderna es indispensable este diagnóstico para la detección de necesidades.

*También se puede elaborar una encuesta de clima de comunicación: esta es una herramienta parecida al cuestionario de clima organizacional, con la diferencia de que los temas a investigar están relacionados completamente con la comunicación, sobre todo con la interpersonal, intergrupala, vertical, horizontal y diagonal, en términos de calidad y cantidad de la información que se recibe, relaciones de colaboración existentes, grado en el que se proporciona retroalimentación, orientación y reconocimiento, grado en que se tiene confianza y existe apertura para decir las cosas de manera directa, entre otros aspectos.<sup>353</sup>*

Para poder identificar aspectos relacionados a la comunicación interna y externa, es de mucha utilidad poder implementar este tipo de instrumentos que permiten no solo identificar debilidades en los procesos sino también los mecanismos en donde la comunicación es eficiente, además, es necesario realizar un proceso sistemático de aspectos que pueden identificarse partiendo de lo siguiente:

*Las entrevistas personales: acudir de manera directa a quienes nos pueden dar información valiosa acerca de lo que pasa en la organización en materia de comunicaciones resulta sumamente provechoso y enriquecedor, sobre todo cuando se trata de “bordar fino” y de profundizar en aspectos que las encuestas solo nos muestran lo general. El secreto consiste en hacer una buena selección de las personas a entrevistar y en formular las preguntas adecuadas.<sup>354</sup>*

Observación “in situ”: es una forma de evidenciar de cómo se comunica la gente en la institución estando ahí y observar su comportamiento y las pautas comunicativas que siguen de manera estructurada, es decir, sabiendo con claridad que es lo que se quiere descubrir o informar.

En cada institución pública es necesario identificar los patrones de comportamiento de las personas en relación a la comunicación organizativa, no de forma subjetiva sino mediante aspectos concretos que permitan mejorar, en este caso los públicos de la ANSP, son muy diversos, entre los cuales están: personal docente, personal administrativo, policial, de servicios, mantenimiento y personal de estudiantes del nivel básico, ejecutivo y especialidades, el mayor público de ANSP, es externo en

---

<sup>353</sup>Carlos Fernández Collado, “La Comunicación en las Organizaciones” pág.343

<sup>354</sup>Ibíd. El autor hace referencia a la observación como un medio de identificación de necesidades en la comunicación institucional.



donde se emplean estrategias que permite captar jóvenes para que puedan ingresar como estudiantes a la ANSP.

Como afirma el teórico, filósofo y psicólogo austriaco Paul Watzlawick:

*Todo comportamiento en una situación de interacción tiene un valor de mensaje, por lo que no es posible dejar de comunicarnos, aunque lo intentemos, la observación es un método tan válido como valioso para interpretar los mensajes que nos dan los colaboradores de las instituciones a través de la conducta y de su interrelación con el trabajo e información sobre asuntos que afectan a la vida personal y familiar.<sup>355</sup>*

En el primer rubro que menciona el autor, se incluye todo lo relacionado con lo que la organización es y hace. Por increíble que parezca, existen instituciones en las que la gente apenas conoce lo que tiene que ver con su ámbito concreto de trabajo, ignorando cosas tan importantes como los objetivos, estrategias y planes institucionales (por no hablar de la misión, visión y valores), los resultados alcanzados, el tamaño y alcance de la operación, la dispersión geográfica, las políticas públicas y procedimientos más importantes, es una realidad que sucede muy frecuentemente en la ANSP.

Tampoco se cuenta con información suficiente y oportuna acerca de las noticias que se van generando en el que hacer del día a día y que ayudan a la gente a estar enterada de lo que sucede, de los cambios, de los que se mejora, de lo que se decide, de lo que tiene éxito y de lo que fracasa.

Esta situación está relacionada con la organización jerárquica. Incluso se llegan a dar casos, en los que los colaboradores reciben noticias tan importantes como la salida de su director general. Por ejemplo, las personas se dan por enterados a través de los diarios o por las redes sociales.<sup>356</sup>

---

<sup>355</sup>Paul Watzlawick, Doctor en ciencias, Austriaco nacionalizado estadounidense Filósofo, psicólogo, psicoterapeuta, sociólogo, profesor universitario, escritor de no ficción y comunicación Escolar, Fue uno de los principales autores de la Teoría de la comunicación humana desde el año 1960.

<sup>356</sup>María de Jesús Montoya Robles, "Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos", *RAZON Y PALABRA*, (30/01/2018) <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

Dentro de la jerarquización institucional se incluye información relacionada con las políticas públicas de seguridad en donde por la misma naturaleza de la institución se debe de estar informado, la realidad es muy distante al grado que toda la estructura organizativa en relación a este tema se desconoce.

La segunda categoría, relacionada con la información acerca del trabajo, es tan crítica como descuidada en muchas organizaciones. Comprende todo lo que las personas necesitan para saber lo que le espera de ellas, los parámetros bajo los cuales va a ser evaluado su desempeño y la forma en que se considera que ha hecho las cosas.<sup>357</sup>

En esta segunda categoría, incluye la información que requieren para llevar a cabo sus funciones y responsabilidades, para tomar las mejores decisiones en función de la eficiencia institucional.

Comúnmente, las personas se interesan o quieren saber todo aquello que repercutirá, directa o indirectamente, en su bienestar personal y familiar: prestaciones, beneficios, oportunidades de capacitación y de promoción, disposiciones en materia de seguridad e higiene, políticas de administración de recursos humanos, actividades culturales, sociales y deportivas en las que puede participar.<sup>358</sup>

En síntesis, en cuanto a la información general sobre la ANSP, se encuentra detallada en el sitio Web, debido a que es parte de los estándares de información solicitados por la secretaria de innovación de la presidencia como uno de los instrumentos de aplicación para la modernización e innovación del Estado, esta información de acuerdo al número de registros muy pocas personas acceden a buscar información que necesitan.

---

<sup>357</sup>Carlos Fernández Collado, "*La Comunicación en las Organizaciones*" pág.343.

<sup>358</sup>En la ANSP, existe una desvinculación de información relacionada a los procesos formativos, ya que únicamente solo el personal docente es informado de lo relacionado a la formación académica, las demás áreas trabajan en función de sus propias necesidades y proyecciones institucionales.

Las necesidades de información del personal en la ANSP se pueden clasificar de la siguiente forma:

- Información general sobre la institución, que también está incluida en el manual de funciones de ANSP (Correo institucional o redes sociales)
  - ✓ Cultura organizacional (misión, visión, valores y principios)
  - ✓ Objetivos/metodologías/estrategias de la organización.
  - ✓ Resultados obtenidos.
  - ✓ Estructura (forma en que está organizada la empresa)
  - ✓ Principales proyectos.
  - ✓ Eventos/actividades/noticias importantes.<sup>359</sup>
- Información necesaria o útil para el trabajo, se encuentran en Manual de Funciones.
  - ✓ Políticas
  - ✓ Procedimientos
  - ✓ Funciones y responsabilidades de las áreas que integran la institución.
  - ✓ Cambios en la estructura.
  - ✓ Ingresos y salidas de personal.
  - ✓ Programas de capacitación y desarrollo.
  - ✓ Decisiones importantes que se toman en la dirección.<sup>360</sup>

Resulta evidente que la gama de necesidades de información en la ANSP es muy amplia, hecho de que no se satisfagan y se recurra en cambio con la información “chatarra” puede deberse a un desconocimiento de lo que la gente requiere o a la creencia de que más vale mantener la confidencialidad ante el temor de que se haga un mal uso de la información.

Finalmente, la comunicación, es un recurso o medio imposible de no usar, por otra parte, la evaluación del desempeño es un medio para definir el nivel de cómo se han hecho las cosas en una institución, tan valioso para interpretar los mensajes que a través de las actitudes y eficiencia en el trabajo se puede identificar y valorar el nivel efectividad.

El manual de funciones de ANSP, establece líneas generales de trabajo de las diferentes unidades, sin embargo, hasta ese instrumento es difícil de socializar tomando en cuenta que una de las mayores dificultades de la institución es la falta de comunicación efectiva.

---

<sup>359</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista realizada por Ovidio Antonio Ramírez Morejón, entrevista mediante instrumento escrito el 28 de octubre de 2021, validación de información relacionada a la comunicación interna de la ANSP. De acuerdo a la información esta clasificación está diseñada en el manual de funciones de ANSP 2019.

<sup>360</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

### 3.1.2 Enfoques

La comunicación organizacional posee varios enfoques o aproximaciones, depende del campo que se pueda utilizar y por tanto así se define. Bajo esta premisa, podemos entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas:

Primero como un *proceso social*, según menciona David K. Berlo: *uno de los autores especializados en comunicación más leídos hace algunas décadas, sostiene que la comunicación es el proceso social fundamental.*<sup>361</sup>

Esta afirmación del autor es muy cierta, por supuesto aplica plenamente al ámbito de las organizaciones estatales, ya que permite realizar un estudio estatal.

Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una institución y entre estas y sus diferentes públicos, se pueden utilizar diferentes tipos y variedad de canales.<sup>362</sup>

Cuando la comunicación organizacional es fluida dentro de una institución garantiza que la información es facilitada a todo nivel, a diferencia en la ANSP, la estructura organizativa es la imposibilita su efectividad debido a que cada jefatura tiene la opción de informar a su personal o no de la información necesaria, los medios establecidos como correo electrónico y boletines, están en función de otros intereses.

Segundo como *disciplina*: la comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre estas y su medio.<sup>363</sup>

El desarrollo de esta disciplina es relativamente reciente, no obstante, este factor es determinante para incidir en la comunicación institucional, debido a la naturaleza de

---

<sup>361</sup>Elena Gutiérrez García, Teresa Laporte, “*Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones*” (Barcelona: 2013) pp.259

<sup>362</sup>Carlos Fernández Collado, “*La Comunicación en las Organizaciones*” pág. 273

<sup>363</sup>Ibid. pág.12

las funciones, si bien es cierto el carácter de la institución es civil, pero en la práctica es de corte militar en donde la disciplina bajo el enfoque institucional es vertical, tal como se muestra en el siguiente cuadro comparativo.

Tabla 1. Comparativo para determinar las diferencias sobre el carácter civil y el militar, relacionado con la comunicación institucional<sup>364</sup>

Categorías	Civil	Militarizado
Naturaleza	Civil	Militar o fuerza de seguridad
Ámbito territorial	Municipal/local	Nacional
Estructura organizacional	Horizontal	Vertical
Procesos de decisión	Descentralizados	Centralizados
Vinculación con poder político	Débil	Estrecho
Procedimientos/actuación	Preventivo/disuasivo	Represivo
Prestación de la función	Sin armas/armas cortas	Armas de alto poder (de fuego) y letalidad
Predominio de funciones	Resolución de conflictos/información	Gubernativas/inteligencia
Prioridad de funciones a	Ciudadanos	Estado
Apoyo social	Fuerte	Débil

Fuente: Moloeznik (2010)

Tercero, como un *conjunto de técnicas y actividades*: los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno. Por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores y asociaciones.<sup>366</sup>

Comprender la comunicación organizacional desde varios enfoques permite utilizar las acciones de acuerdo a la necesidad institucional, es por ello importante

<sup>364</sup>Debido a la naturaleza de la función, la ANSP, asume la formación de línea militar, lo que ocasiona que la comunicación en este tipo de instituciones, siempre será vertical.

<sup>366</sup>Carlos Fernández Collado, "La Comunicación en las Organizaciones" Pág. 273

destacar los aspectos relacionados a la fase de técnicas y actividades, ya que permite agilizar la comunicación y está orientado para diferentes públicos.

La comunicación organizacional comprende diferentes campos de acción, debido a ello se hace una clasificación que permite dar cobertura a todos los campos de acción, en el caso específico de la ANSP, se aborda solo la comunicación interna, pero como referencia al estudio se presentan las demás que de forma complementaria se abordan.

Para tener una idea importante sobre el alcance que tiene el proceso comunicativo en las organizaciones, se abordan los siguientes aspectos:

La comunicación es integral, es decir, abarca una gran variedad de modalidades, todas ellas importantes y presentes en cualquier organización<sup>367</sup>: *Interna-externa*, clasificación que se explicó anteriormente, distingue los mensajes que se intercambian dentro de la organización de los que se dan entre esta y sus públicos externos.

La comunicación horizontal es la que se da entre las personas que están en el mismo nivel jerárquico, sea que formen parte de la misma área o que pertenezcan a unidades diferentes. Según el cuadro comparativo anterior por la naturaleza de la función esta forma de comunicación no es aplicable en la ANSP.

Las formas de comunicación más común en la institución son las siguientes:

La comunicación vertical es la que se da entre los diferentes niveles jerárquicos de la ANSP ascendente cuando la información sube de un nivel inferior a otro superior, y descendente cuando viaja en el sentido opuesto, la razón fundamental es debido a que su estructura organizativa ya establece las líneas generales para seguir cualquier proceso, incluyendo la comunicación.<sup>368</sup>

---

<sup>367</sup>Elena Gutiérrez García, Teresa Laporte, "*Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones*" (Barcelona: 2013) 259 pp.

<sup>368</sup>Ibíd. Por la naturaleza y funciones en la ANSP, prevalece la descendente, para mantener el "cúmplase"

De acuerdo al funcionamiento institucional de la ANSP, subordinada al Ministerio de Justicia y Seguridad, el tipo de información que se recibe es vertical descendente, ya que son lineamientos u órdenes expresas para realizar, por lo tanto, es una institución jerarquizada en donde se aplica todo el desarrollo al que hacer referencia el concepto.

La otra forma de comunicación institucional es la formal, ya que se da a través de las fuentes o canales oficiales de la institución, normalmente se hace mediante el correo electrónico institucional.

En cualquier organización, los medios de transmisión y reforzamiento de la cultura, además de los conceptuales (transmisión verbal, tanto oral como escrita, de la misión, visión, valores, creencias y principios conductuales) son múltiples: entre ellos están: los símbolos, conductas, políticas, procedimientos, normas, instalaciones y tecnología. Para dar a conocer los aspectos relacionados a la doctrina la ANSP utiliza afiches ilustrativos en donde le permite poder llegar a toda la estructura organizativa.<sup>369</sup>

La comunicación es una responsabilidad compartida: como todos en la organización se comunican, comunicarse bien es una responsabilidad de todos, si bien algunos deben de jugar un rol más importante en este sentido por la posición que ocupan o por la información que manejan. Por lo tanto, el desarrollo de las habilidades de la comunicación de las personas, en los diferentes niveles y áreas, se ha vuelto una prioridad, sobre todo ahora que las organizaciones están viviendo cambios fundamentales.

Un número creciente de organizaciones están creando áreas especializadas a cargo de comunicadores profesionales, cuya función básica es apoyarlas para facilitar los procesos comunicativos y hacer esta responsabilidad compartida sea cumplida efectivamente.<sup>370</sup>

---

<sup>369</sup> *Ibíd.* La comunicación formal es la más utilizada a nivel interno en la ANSP, en donde mayormente se utiliza por los medios y canales oficiales, siendo estos: el correo electrónico, la circular y el memorándum.

<sup>370</sup> Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

En la ANSP dentro de la estructura organizativa, cuenta con la unidad de comunicaciones, aun con todas los mecanismos y recursos como el correo electrónico, aún persisten deficiencias en la comunicación interna, tal como lo expresa Leticia García:

*El correo Institucional es el canal de comunicación interno más utilizado para dar a conocer la información a los empleados, aunque hemos determinado que existe personal que no acostumbra a revisar el correo o que no tiene acceso al mismo.<sup>371</sup>*

Es importante definir con mucha claridad el objetivo del área de comunicaciones y el rol que tienen que desempeñar sus integrantes en la organización, para aprovecharlos al máximo no generar falsas expectativas o realizar funciones que no corresponden.

Los objetivos del área de comunicación organizacional interna, debe de tener como principal objetivo contribuir al logro de resultados; de otra forma, no se entiende, ni mucho menos se justificaría su existencia.

La unidad de comunicaciones de ANSP, de acuerdo a lo que establece su funcionamiento debe de respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la institución, facilitándoles información importante, suficiente y oportuna.

### 3.1.3 Tipos de comunicación en las organizaciones

Una organización en las que sus integrantes no compartan información con quienes dependen de ella para lograr sus objetivos; en la que no existen canales formales de comunicación y las noticias pasan de manera informal de boca en boca a través de esta red informal; en las que las jefaturas nunca le dijeran nada a sus colaboradores y lo que se espera de ellos, ni nada que pudiera servirles para su trabajo, esto sería catastrófico para cualquier organización ya que tuvieran graves deficiencias, distorsiones y omisiones, dicha organización desapareciera inevitablemente a corto plazo.<sup>372</sup>

---

<sup>371</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

<sup>372</sup>María de Jesús Montoya Robles, "Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos," *Razón y Palabra*, (30/01/2018) <http://revistas.comunicacionudlh.Edu.ec/index.php/ryp>



El nacimiento y consolidación, durante las últimas tres décadas de la comunicación organizacional como campo de estudio y como un área funcional de la institución, es la mejor prueba de que la comunicación como proceso social es de enorme importancia para las organizaciones.<sup>373</sup>

En las universidades, esta especialidad de la carrera de la comunicación se ha vuelto cada vez más popular, demandada por los estudiantes, existen un gran número de asociaciones que agrupan a estos profesionales del ramo, sin mencionar la enorme cantidad de aportes y publicaciones de todo tipo a este campo de acción e investigación.<sup>374</sup>

En El Salvador existen instituciones que han avanzado mucho en la tarea de mejorar su comunicación interna e instituciones y empresas que aún se encuentran rezagadas, sea por falta de conciencia, por falta de convencimiento, por no saber por dónde empezar el esfuerzo o por no tener unidades y áreas responsables para tal fin.

Se distinguen, dos categorías que depende la naturaleza de la organización, dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo:

La comunicación organizacional puede dividirse en comunicación interna y comunicación externa, seguidamente, se hace una conceptualización sobre ellas:

**Comunicación interna:** es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. Esta tiene como público meta a los colaboradores de la organización.

**Comunicación externa:** es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación) encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.<sup>375</sup>

---

<sup>373</sup>Carlos Fernández Collado, "La Comunicación en las Organizaciones" pág. 273

<sup>374</sup>Ibíd. pág.273

<sup>375</sup>Ibíd. Conceptualización sobre la comunicación interna y externa en las instituciones.

La comunicación debe de ser un elemento esencial para aportes científicos en sus funciones internas y externas, deben de estar perfectamente sincronizadas y alineadas hacia un objetivo común, en este caso de la ANSP, debe de garantizar una eficiente comunicación interna que se vea reflejada en los procesos externos de convocatoria que se realizan externamente, ya que el punto de partida como elemento esencial<sup>376</sup>

En las instituciones públicas existen medios “tradicionales” de comunicación impresos, por ejemplo: afiches, el periódico mural o cuadros informativos o electrónicos, es necesario hacer un esfuerzo especial por mejorarlos y desarrollar las habilidades de comunicación en todas las personas que forman parte de las instituciones, especialmente de las jefaturas o líderes formales.

La comunicación interpersonal es y seguirá siendo la más importante de las categorías de la comunicación organizacional interna por lo diferentes medios que las instituciones manejan. Si falla la relación más elemental de todas es el cara a cara, la más sofisticada tecnológica e impersonal servirá de muy poco en el funcionamiento institucional.<sup>377</sup>

Es importante aclarar que la información a la que se hace referencia en el punto anterior corresponde casi en su totalidad a un tipo específico de mensajes, que serán, precisamente, lo *informativos o de contexto*, cuyo objetivo básico es que las personas sepan lo que está pasando en su organización.<sup>378</sup>

Sin embargo, además de esos, hay otros tipos de mensajes:

*Los directivos, que le dicen a la gente que debe de hacer y que se espera de ella (instrucciones concretas, acciones a tomar, normas y disposiciones diversas que hay que cumplir); los motivacionales, que buscan la participación y el involucramiento del personal en los proyectos*

---

<sup>376</sup>Elena Gutiérrez García, Teresa Laporte, “Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones” (Barcelona: 2013) pag.259

<sup>377</sup>El estudio que se realiza hace énfasis en la comunicación interna, en relación a identificar los mecanismos de aplicación de las políticas públicas de seguridad; sin embargo, la ANSP tiene una oferta académica con un público externo a través de la comunicación de la página oficial y por otros medios de comunicación social, afín de ofrecer la carrera policial en El Salvador.

<sup>378</sup>Carlos Fernández Collado, “La Comunicación en las Organizaciones” pág. 43

*y programas de cambios que emprende la organización; los de apoyo, que tienen como objetivo proporcionar la información que las personas requieren saber en situaciones de crisis organizacional (como recortes, reestructuras y fusiones) y los relacionados con el desempeño, que proporcionan retroalimentación y reconocimiento, elementos indispensables para que los colaboradores mejoren sus resultados.*<sup>379</sup>

El estudio está enfocado a la comunicación interna, pero es necesario hacer un análisis sobre la comunicación externa, ya que también tiene algún nivel de relación en la ANSP con las políticas de seguridad. Además, la comunicación externa que se utiliza para realizar los procesos de convocatoria y selección, es decir fuera de la organización.<sup>380</sup>

Esto es así debido a que se está mencionando de un proceso que capta aspirantes que inician un proceso y que posteriormente se incorporan por primera vez a la corporación policial, en cumplimiento a los requerimientos que realiza la PNC y en cumplimiento de las políticas de seguridad, para fortalecer la plantilla policial a nivel nacional y fortalecer los planes de acción que se implementan.

#### 3.1.4 Flujo de comunicación en las organizaciones

Se hace una analogía en relación a lo que puede ser la comunicación en una institución al equivalente al sistema circulatorio del organismo humano: permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento, por lo tanto, para la supervivencia misma del sistema. Si no hay buena irrigación, sobrevendrán enfermedades que llevarán finalmente a la muerte.

Ciertamente, no son pocas las instituciones que enfrentan problemas de comunicación, quizá no tan graves como los descritos, anteriormente, pero si lo suficientemente importante como para que las cosas no marchen bien, cuando las

---

<sup>379</sup> *ibid.*

<sup>380</sup> Instituto Universitario de Opinión Pública, IUDOP, “Evaluación anual de la PNC 2010”, Un estudio cualitativo sobre formación y competencias profesionales de miembros del Nivel Básico, de la PNC, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, (diciembre, 2011) <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/ansp/documents/106302/download>

decisiones no sean las correctas y el clima de trabajo sea difícil, puede tener repercusiones difíciles. Sobre todo, aquellas instituciones como la ANSP, que son jerarquizadas, eso limita que la información sea fluida.<sup>381</sup>

Existen ejemplos de organizaciones que al ser conscientes de la importancia que tiene una buena comunicación, procuran establecer y mantener en forma los canales de que puedan facilitarla, incluyendo a los líderes formales, ya que estos son, sin lugar a dudas, esenciales para que la información fluya vertical y horizontalmente. Así como lo menciona Leticia García:

*El principal desafío es que la información no sea horizontal, sino que baje a todos los niveles de la organización, ya que los estudiantes de la academia, a pesar de tener correo institucional, no tienen acceso a computadoras fuera de su horario laboral, ni acceso a una red Wifi dentro de la academia.<sup>382</sup>*

Es importante que la ANSP cuente con estrategias bien definidas para asegurar que todos sus integrantes reciban oportunamente la información que requieran, tanto en calidad como en cantidad. Un elemento importante de dicha estrategia es tener un área o unidad dedicada a facilitar el proceso y personas especializadas en desarrollar los programas, medios y acciones que permitan alcanzar los objetivos establecidos en materia de comunicación.

La responsabilidad de la función de la comunicación organizacional se puede dividir en los siguientes aspectos medulares para que sea efectiva:

*1-Utilizar diferentes herramientas de investigación tanto para diagnosticar al inicio del proceso, la situación existente en materia de comunicación en la organización, como para evaluar, al final del mismo, los resultados obtenidos con los esfuerzos de mejora.<sup>383</sup>*

Es importante que las acciones que se emplean para facilitar el proceso comunicativo estén sustentadas, en información acerca de cómo se está dando el proceso, cuáles son las fortalezas, las debilidades, los problemas; según satisfechos se

---

<sup>381</sup>Montoya Robles, "Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos" RAZON Y PALABRA.

<sup>382</sup>Leticia López de García, entrevista.

<sup>383</sup>Carlos Fernández Collado, "La Comunicación en las Organizaciones" pág. 43

sientan los públicos internos con la información que reciben; como están funcionando los medios institucionales, que aceptación y credibilidad tienen.<sup>384</sup>



Ilustración 9. Aspectos fundamentales relacionados a la comunicación en una organización

Fuente: Elaboración propia, extraída de información documental

De acuerdo a la ilustración anterior, refleja los aspectos fundamentales de la comunicación en una organización, en caso que uno o varios no funcionen, incide directamente en el proceso institucional, es por ello que deben de funcionar de manera integral.

El segundo aspecto está relacionado con la responsabilidad de la comunicación interna y con el responsable que tenga las competencias idóneas para desarrollarse como comunicador organizacional, en el caso de la ANSP, cumple significativamente la función, en donde menciona lo siguiente:

*2-La asignación de contar con un responsable del área de comunicación interna, si bien es cierto que en los últimos años la función de comunicación organizacional interna se ha desarrollado significativamente, también lo es el papel que debe desempeñar el responsable de ella, así como su alcance y sus actividades, no siempre están claros.<sup>385</sup>*

<sup>384</sup>Carlos Fernández Collado, "La Comunicación en las Organizaciones" pág. 43

<sup>385</sup>Ibíd.

La función del comunicador organizacional no se entiende, por lo tanto, no se valora, porque él es el primero que se concibe así mismo como un “hacedor de medios y piensa que su principal papel en mantener llenos de información, sin importar si esta satisface o no las necesidades reales tanto de los públicos a lo que se dirigen como de la propia organización.<sup>386</sup>

Es fundamental mantener al público interno (empleados) informado de los diferentes procesos institucionales, en la ANSP, existen vacíos muy grandes relacionados a los procesos de comunicación interna, la función más grande de la ANSP es su formación, pero la funciones que desempeña la unidad de comunicaciones obedece a otros intereses no a los medulares.

La función primordial del comunicador, debe de contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Este es, quizás, el punto más débil de la función.<sup>387</sup> De no hacerlo surgen no solo desviaciones de información, sino que también se parcializan los medios al servicio de personas o sectores a nivel institucional.

### 3.2 Importancia que tiene la comunicación interna en la aplicación de las políticas públicas en la formación de la ANSP

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la institución, debe de ser fluida.

En las instituciones públicas, especialmente en el área de la seguridad, existe la tendencia a no compartir, a no comunicarse, porque erróneamente se piensa que la información es poder; algunas jefaturas piensan que retener la información los deja en

---

<sup>386</sup>El flujo de comunicación organizacional dependerá de varios factores para que sea efectiva, entre ellos la utilización de diferentes herramientas de investigación comunicacional y la otra contar con personal especializado en el área de comunicaciones.

<sup>387</sup>Ibíd. De acuerdo a lo establecido en la ANSP, lo más difícil es contribuir al logro de los objetivos institucionales, ya que normalmente la función está supeditada a seguir lineamientos jerárquicos, que en algún momento no estará en sintonía de lo que establece la función primordial.

una posición superior o privilegiada; consideran que si sueltan la información se verán en desventaja frente a otros.<sup>388</sup>

Debido a ello, guardar la información está en detrimento de la institución, no de los demás, esta actitud expresa una gran falta de confianza en sí mismo, generando inestabilidad en la conducción de la unidad o institución.

De acuerdo a lo que afirma Leticia López, jefa de la unidad de comunicaciones de la ANSP en el periodo del 2009 al 2019:

*Durante los últimos 10 años todo se realizaba a través de un coordinador que tenía su oficina denominada “bunker” en el ex CIFCO, esa persona era quien compartía información de acciones específicas a realizar, a publicar o a no publicar, manteniendo un control con extrema reserva sobre el tema de seguridad, ya que no se conocían los planes específicos, simplemente se seguían instrucciones de los que se debía hacer.<sup>389</sup>*

En relación a las políticas de seguridad, se han manejado con mucha reserva ya que se han considerado como secretos de Estado, cuando realmente las políticas se tienen que operativizar en la institución formadora de los futuros policías de El Salvador, limitándose únicamente a seguir instrucciones por parte de la figura informal que se menciona (Bunker).

La ANSP es la responsable de la formación, por lo cual es incoherente no informar adecuadamente sobre los aspectos importantes, por otra parte, en la ANSP existe un ansia de los empleados por conocer mucha información; pero mayormente cuando tiene que ver con los aspectos financieros y beneficios laborales.

Es por ello que la información relacionada a las políticas de seguridad no tiene mayor relevancia para el funcionamiento institucional, es decir que no resulta de interés para la mayoría de personal interno, sobre todo para la mayoría de empleados que no están vinculados con la formación académica.

---

<sup>388</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

<sup>389</sup>Ibíd. Ejemplo de tipo de comunicación que se realiza en ANSP, establecida jerárquicamente y supeditada a la Dirección General.

Garantizar la efectiva comunicación a nivel interno, se evitan los ruidos o información equivocada (chismes, cuentos, inventos, tergiversaciones) todo esto es conocido popularmente como rumor.

Por esto es preciso que la comunicación interna en la ANSP, tenga espacios para conocer la información relacionada a las políticas públicas de seguridad, sobre todo a lo relacionado a lo académico.

La función primordial de la institución es la formación; sin embargo, se tiene la percepción que la información está vinculada únicamente con los tomadores de decisiones, en este caso el consejo académico, directivos y jefaturas de la ANSP.

### 3.2.1 Directrices del Ministerio de Justicia y Seguridad a las instituciones del Ramo

Es necesario definir algunos conceptos relacionados al funcionamiento institucional del Ministerio y de la ANSP a fin de tener claridad sobre algunos aspectos, entre ellos la comunicación que llega proveniente del Ministerio de Seguridad Pública a través de directrices y la información que se recibe para divulgar o dar a conocer la implementación de políticas públicas.<sup>390</sup>

Se define que la información es:

*Un conjunto organizado de datos procesados que se refieren a un tema o hecho determinado. Dicho conjunto organizado de datos debe de cumplir ciertas características para constituirse como información.*

- *Significado (semántica)*
- *Importancia (relativa al destinatario)*
- *Vigencia (relativa al tiempo y al espacio)*
- *Validez (relativa al emisor)*<sup>391</sup>

Además, debe ser oportuna, completa, veraz, relevante y debe de estar actualizada. El acto de informar es la actividad por la cual se transmite conocimiento.

---

<sup>390</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista

<sup>391</sup>Brandolini A. M. y González Frigoli, "Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes" Libro electrónico, 1ª edición, (Buenos Aires Argentina: La Crujía Ediciones, mayo 2009) <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69725>



Esta transmisión de información representa únicamente el contenido de los mensajes, es decir, aquello que se quiere que otro sepa (destinatario).

De acuerdo a información facilitada por Leticia López sobre las directrices del Ministerio, esta información emanada para las instituciones dependientes del ramo en el periodo del 2009 al 2019 tiene que ser clasificada y pasar por un filtro para poderse distribuir.<sup>392</sup>

En la actualidad de acuerdo al plan de modernización del Estado se encuentra disponible; sin embargo, al investigar al respecto sobre los planes relacionados a las políticas públicas de seguridad, únicamente se encuentran generalidades.

De acuerdo a lo que expresa Leticia López de García sobre las directrices del Ministerio de Justicia y seguridad, lo siguiente:

*Sí es importante que se divulguen. Ahora mucha información se encuentra en medios digitales, cualquier persona puede buscar información sobre el tema del plan control territorial y puede encontrar sus fases, instituciones involucradas, alcances del plan y recursos. A través del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública se ha dado a conocer mucha información al respecto.*<sup>393</sup>

Para que el proceso comunicativo exista y no sea meramente un proceso informativo, es necesario informar adecuadamente a las instituciones que dependen directamente del Ministerio de Justicia ya que la información a la que se hace referencia no es fidedigna es más que todo publicidad sobre la ejecución de los planes que se están realizando.

En los procesos de comunicación a nivel ministerial surgen dudas al respecto, se informa de las políticas de seguridad, pero no se mencionan aspectos importantes como fuentes de financiamiento, resultados obtenidos; cuando realmente el Estado está pasando por una crisis fiscal. Lo que se hace es divulgar información sobre planes de

---

<sup>392</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

<sup>393</sup>Ibíd. La divulgación de las políticas de seguridad en función de las necesidades y aplicando las nuevas tecnologías, es una de las deudas históricas que menciona López de García.

seguridad como el llamado control territorial, genera impacto y opinión en la sociedad, lo importante es establecer una comunicación interinstitucional en función de cumplir objetivos que contribuyan a disminuir los niveles de inseguridad.

De acuerdo a lo que expresa Jaime Martínez sobre los mecanismos de comunicación y las directrices del Ministerio a la ANSP:

*Son insuficientes. Es necesario que se fortalezca y se supervise continuamente una cadena de comunicación desde la Dirección General y el Consejo Académico a las jefaturas superiores, de éstos a las jefaturas intermedias y luego al personal docente, administrativo y policial. Un buen ejemplo es la comunicación efectiva que se hizo de la Política Institucional de Equidad e Igualdad de Género.<sup>394</sup>*

En otras palabras, la comunicación implica un proceso de comprensión por parte del receptor, pero cuando este investiga y busca información veraz puede descalificar o estar de acuerdo con la información que se divulga, es por ello, de acuerdo a lo expresado anteriormente existe una respuesta inmediata de la persona puede ser un cambio de actitud o un modo de pensar según experiencias previas.<sup>395</sup>

Cuando se divulga información por los medios internos de comunicación de la ANSP proveniente del Ministerio de Justicia y Seguridad, se emiten opiniones del personal tal como: la política, cuando pueden ser información valiosa relacionada a las políticas de seguridad.

Para concluir, las directrices sobre temas tan medulares como las políticas de seguridad, no es confiable hacerlo por todos los canales establecidos, no obstante, no hacerlo genera demasiadas especulaciones, ya que los lineamientos son muy pocos lo que se conocen a nivel institucional.

---

<sup>394</sup> Jaime Edwin Martínez Ventura, por Maestrando Ovidio Antonio Ramírez Morejón. Entrevista realizada de forma presencial (11 de noviembre de 2021) validación de información relacionada a la comunicación interna y la relación con las políticas de seguridad, San Salvador. El Salvador.

<sup>395</sup> Brandolini A. M. y González Frigoli “Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes”

### 3.2.2 Mecanismos de aplicación de políticas públicas de seguridad en la ANSP.

En el ámbito de comunicación interna existen diferentes sectores, líneas de mando que pueden asumirse como emisores y responsables de este recurso comunicacional, debido a la jerarquización, estos mecanismos pueden afectar cualquier proceso institucional.<sup>396</sup>

La alta dirección o a nivel del Ministerio de seguridad pública. En estos espacios la comunicación interna se orienta a alcanzar objetivos más amplios dentro de la institución. En este sentido, apuntan a potenciar procesos formativos y de seguridad.

Puede resultar una herramienta para fomentar la cultura, la competitividad, la integración y participación de los empleados del proyecto institucional.

Uno de los errores más frecuentes es el mal proceso de la comunicación interna, debido a ello puede provocar que se pierdan de vista los objetivos que la institución se propuso alcanzar propiciando en algunos casos la fractura entre sectores, fallas en los procesos, errores de procedimientos o malestar y confusión de lineamientos entre los mandos medios.<sup>397</sup>

La comunicación interna generada por los mandos medios puede resultar de utilidad para fomentar el trabajo en equipo, definir objetivos de los puestos: ya sea tareas, responsabilidades, procedimientos puntuales; estimular el desarrollo y aprendizaje del equipo, favorecer la transversalidad y evaluación del resultado.

En relación a la comunicación interna generada por los mandos, se ejemplifica por Sonia Duran, quien expresa lo siguiente sobre las políticas de seguridad: *“Desconozco porque en mi periodo no fueron divulgadas las políticas de seguridad”*.<sup>398</sup>

---

<sup>396</sup> Brandolini A. M. y González Frigoli *“Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes”*

<sup>397</sup> *Ibid.*

<sup>398</sup> Sonia Duran, jefa del Departamento de recursos académicos de ANSP, periodo 2009-2015, entrevista realizada por Ovidio Antonio Ramírez Morejón, (información obtenida mediante instrumento escrito el 26 de octubre de 2021) Sobre la comunicación interna y la información de los mandos medios.

La anterior opinión es una muestra muy clara de la falta de comunicación interna que afecta directamente los procesos laborales de la ANSP, ya que es un divorcio institucional entre la aplicación de las políticas de seguridad y la unidad encargada de la comunicación institucional.

La deficiente utilización de la comunicación interna por los mandos medios genera deficiencia en el desempeño del trabajo, contradicción en los procedimientos, desestimulo de la participación para la corrección de procesos que estén fallando y fomentar una cultura verticalista, en algunos casos puede provocar resistencia.<sup>399</sup>

Los mecanismos de comunicación interna de la ANSP tienen un destinatario que son los recursos humanos, aunque no son los únicos. También se puede considerar a los trabajadores por contrato, a la familia de los empleados, a los proveedores de insumos o materiales que también forman parte del público interno, pero de una forma indirecta.

Existen diferentes mecanismos para mejorar la comunicación interna, según Sonia Durán: “*La comunicación interna de la ANSP es mayormente utilizada a través de boletines, correos y memorándum*”.<sup>400</sup> Estos son los medios de comunicación más frecuentes usados en la ANSP, para información normal con aspectos generales, pero en lo relacionado a las políticas de seguridad, únicamente se maneja a nivel de jefaturas y mandos medios.

Todo este conglomerado de personas que conforman el ámbito interno, también actúa fuera de la institución. Es por eso que se pone en juicio cuanto de público externo hay en el público interno.

---

<sup>399</sup>Luisa Carolina Arévalo, jefa de la división de estudios de la ANSP, periodo 2009-2019, entrevista realizada por Ovidio Antonio Ramírez Morejón, (información obtenida mediante instrumento escrito el 01 de octubre de 2021) De acuerdo a los datos proporcionados sobre la comunicación interna e imagen institucional de la ANSP.

<sup>400</sup>Sonia Duran, entrevista.

Esto quiere decir que los empleados como parte de una realidad interna (institución) una vez transcurrida la jornada laboral ellos desarrollan otras actividades por fuera: miran televisión, leen diarios, participan en las elecciones, son consumidores, son vecinos o activistas de organizaciones no gubernamentales.

Por más que la comunicación interna ofresca un panorama de lo que sucede en la institución no deben estar alejadas de lo que se comunica externamente, porque en definitiva, el público interno también se convierte en externo.

Una de las líneas más comunes de divulgación de información en la ANSP es de las conductas éticas, la visión y los valores institucionales. En estos casos, por lo general, se tiende a hacer comunicaciones extensivas a las familias de los empleados y proveedores.<sup>401</sup> No obstante, no es información de interés, por lo tanto la fluides es muy poca, ni tampoco se tiene la cobertura apropiada.

### 3.3 Factores que influyen en la Comunicación interna de las políticas de seguridad en los procesos de formación académica en la ANSP.

Entre los factores identificados que inciden en la comunicación interna de la ANSP para divulgar o promover las políticas públicas de seguridad, tomando como referencia el estudio cualitativo, sobre la formación y las competencias profesionales de nivel básico de la PNC, están los siguientes aspectos:

- *Conocer la problemática existente en materia de comunicación interna y sus causas.*
- *Definir las necesidades de información de la institución hacia su personal.*
- *Detectar las necesidades de información del personal y su grado actual de satisfacción.*
- *Evaluar la efectividad de los medios de comunicación con los que cuenta la institución.*
- *Evaluar el resultado obtenido con los esfuerzos de mejora.*<sup>402</sup>

---

<sup>401</sup>Leticia López de García, entrevista.

<sup>402</sup>Instituto Universitario de Opinión Pública, IUDOP, “Evaluación anual de la PNC 2010”, Un estudio cualitativo sobre formación y competencias profesionales de miembros del Nivel Básico de la PNC, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, (dic, 2011) <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/ansp/documents/106302/download>

En cuanto al primer aspecto sobre la problemática de comunicación interna y sus causas, no solo se puede señalar los efectos de la falta de comunicación sino mediante un diagnóstico se puede identificar las causas, para ello la ANSP, mediante la unidad respectiva debe de realizar un estudio objetivo para identificar esta problemática y minimizar estos factores.

El segundo aspecto, está relacionado a definir las necesidades de información, entre las que se tienen, está la relación de las políticas de seguridad con la formación académica, estas no bajan a las unidades administrativas y operativas, eso conlleva una falta de comunicación efectiva debido a la falta de claridad de los mandos medios a nivel institucional para dar a conocer las políticas con los medios y recurso disponibles, para trabajar de forma integral y cohesionada.<sup>403</sup>

La comunicación y el nivel de satisfacción es relativo debido a que si la ANSP, tiene unidades de comunicación responsables que le dé seguimiento a las políticas de seguridad mediante diferentes instrumentos, ayuda a tener mayor claridad en donde se tienen las mayores necesidades, dado que el público en la ANSP es muy variable.

Evaluar la efectividad de los medios de comunicación con los que cuenta la institución, eso incluye el talento humano y los recursos materiales y logísticos necesarios para realizar la función con eficiencia, entre estos aspectos está el siguiente: si se elabora un instrumento para identificar la efectividad, se tiene que pasar a todo nivel y conocer el nivel de dominio de la información.<sup>404</sup>

Finalmente, evaluar el resultado obtenido con los esfuerzos de mejora, comprende instrumentos y resultados de forma permanente para garantizar su efectividad. Estos factores se deben de promover al interior de la ANSP para garantizar una eficiente

---

<sup>403</sup>Instituto Universitario de Opinión Pública, IUDOP, “*Evaluación anual de la PNC 2010*”, Un estudio cualitativo sobre formación y competencias profesionales de miembros del Nivel Básico de la PNC.

<sup>404</sup>Ibíd.

comunicación y aplicación de las políticas, caso contrario afectan directamente a los procesos de formación académica.

Propiciando inconsistencias entre ambas, es por ello que mediante un plan de comunicación institucional bien diseñado permite evaluar los resultados en los diferentes procesos de comunicación.

Entre los factores más influyentes aparte de los mencionados anteriormente en la aplicación de las políticas de seguridad en la formación es la naturaleza de la institución que es jerárquica, eso implica que para que una información llegue a los mandos medios o personal operativo, debe de pasar por varios filtros que imposibilitan que lleguen a su destino, desconociéndose el nivel de profundidad de la información, ya que definitivamente no llega a los diferentes niveles de ANSP.

### 3.3.1 La Comunicación como proceso

Las personas somos sujetos tales que necesitamos disponer de información suficiente para reducir la incertidumbre propia de la vida, también en el aspecto profesional de lo contrario se mantiene la especulación.<sup>405</sup>

La importancia de la comunicación como proceso radica en la confianza como resultado, radica en lograr que todos los empleados se sientan legitimados y reconocidos para dialogar, esperar y exigir esa información. Lo primero que debe de tenerse en cuenta es que se trata de procesos confiables, por lo tanto, solo puede implementarse gradualmente y a mediano plazo.<sup>406</sup>

En la ANSP uno de los medios de comunicación para mejorar los procesos de comunicación interna (Duran 2021) es “*a través del correo institucional*.”<sup>407</sup>

---

<sup>405</sup>Sandra Massoni, “Medición de procesos comunicaciones en organizaciones y proyectos: la dimensión informativa desde la comunicación estratégica”. *Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación*. (Enero-marzo 2018). Pp.441-460. <https://dialnet.Unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6549558>

<sup>406</sup>Brandolini A. M. y González Frigoli “*Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes*”

<sup>407</sup>Sonia Durán, entrevista sobre la comunicación interna.

Debido a que todos los empleados administrativos poseen sus cuentas, sin embargo, los empleados de servicios y mantenimiento no poseen ni siquiera un mecanismo más ortodoxo de información, en los correos electrónicos generalmente se menciona el siguiente texto: “*favor comunicar a los compañeros que no poseen correo electrónico*”, se asume institucionalmente que el proceso de comunicación interno no está completo.

Se le llama rumor a toda aquella información que circula dentro de la institución, que es entendida como no formal. Aquel miembro que cuente con este tipo de información afecta a una situación de poder, respecto de los restantes miembros de la organización, sin importar, que posición ocupe dentro de la estructura jerárquica formal de la misma. Cuando se menciona de la comunicación como proceso se refiere a su vez como un desarrollo:

*Entendido por fases sucesivas de un fenómeno compartido por todos los miembros de la organización, a partir del cual se genera sentido. Esto implica reconocerla como emergente, lo cual no excluye su condición de relativamente estable, ya que la noción de proceso alude tanto a la idea de cambio constante como a la de dicha estabilidad.*<sup>408</sup>

Es necesario que cada institución pública y organización tenga identidad, que es la suma de características particulares que reúne cada institución y que la diferencian de otras. Esto se relaciona con la ANSP, tomando en cuenta que es la única institución a nivel nacional responsable de formar policías.

Por otro lado, la imagen es el conjunto de percepciones que se generan en el público a partir de lo que la institución demuestra; es decir, a partir de su identidad. La identidad se forja dentro de las instituciones; la imagen, en la mente de los públicos.<sup>409</sup>

La imagen de la ANSP, ante la opinión pública y la sociedad es muy buena, ya que es la única institución de formación policial en nuestro país, no obstante, hay

---

<sup>408</sup>González Frigoli, “*Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes*”

<sup>409</sup>Ibíd. La ANSP, históricamente ha mantenido una buena imagen institucional, sin embargo, la identidad, el sentido de pertenencia es de mucha utilidad.



procesos que aún no se han mejorado en las casi tres décadas, entre ellas la falta de una eficiente comunicación interna.

Existen muchas confusiones en cuanto al concepto de imagen relacionado con la institución. Puesto que la imagen no se constituye simplemente de elementos visuales, sino que estos forman parte de un gran conjunto de significados que conforman la imagen institucional. Siguiendo a Costa: *“la imagen es la representación mental de una organización que tiene la capacidad de condicionar y determinar las actitudes del entorno social de la institución”*.<sup>410</sup>

Al realizar el análisis teórico de la comunicación como proceso en términos conceptuales, difiere con la realidad que la ANSP, es por ello que la imagen institucional debe enfocarse en función de la institucionalidad y no de personas, debido a esto Luisa Arévalo menciona: *“La comunicación interna solamente es un espacio que publicita lo que realizan el director y sus allegados”*.<sup>411</sup> Esto con la idea de proyectar una imagen institucional que permite demostrar que la organización avanza en sus diferentes procesos formativos.



Ilustración 10. Factores que definen un proceso de comunicación eficiente en la ANSP  
Fuente: Elaboración propia, extraído de Ley Orgánica de ANSP<sup>412</sup>

<sup>410</sup>Ibíd. Cuando la Comunicación se reduce a informar, no se toman en cuenta los procesos que debe de cumplir la comunicación en todas sus fases de Desarrollo, entre ellas, se debe de promover a todos los miembros de la organización, independiente de las áreas que está organizada jerárquicamente, estable y permanente.

<sup>411</sup>Luisa Carolina Arévalo, entrevista.

<sup>412</sup>Los factores que definen un proceso de comunicación, pueden variar de acuerdo al tipo de institución en este caso la ANSP es jerárquica y por los responsables de la unidad institucional.

### 3.3.2 ¿Existe una política Institucional de divulgación de políticas públicas en la ANSP?

Un buen mecanismo de aplicación de las políticas de comunicación interna debe ser comprendida como una comunicación de dos vías. Por un lado, la comunicación impartida por la institución y que es transmitida de acuerdo a sus planes estratégicos de comunicación, implica una codificación, es decir, definir que se comunicará, como se lo expresa y con que intención, con el objetivo ideal de generar empatía.<sup>413</sup>

Por otro lado, los aspectos mencionados anteriormente tienen una relación con el estudio, en donde la comunicación institucional en sus diferentes formas juega un papel muy importante en relación a “*La aplicación de políticas públicas, directrices, órdenes o indicaciones que se requieran aplicar por los directivos a la población institucional o público específico, no solo para estar informados sino también para promover valores y sentimientos institucionales*”.<sup>414</sup>

Esto se debe de realizar para lograr de manera satisfactoria el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la institución, para mejorar la comunicación institucional, no obstante, existen diferencias de opinión, tal como lo expresa Leticia Rosmeri López de García:

*A juicio personal debería de existir un medio de comunicación más expedito para divulgar mensajes, esto podría ser por ejemplo a través de la utilización de una aplicación similar a los grupos de WhatsApp, algunas empresas tienen su aplicación de comunicación como personal, como la PNC, o también se podría compartir información en grupos de WhatsApp. En cuanto a la información que se comparte son los resultados de las políticas de seguridad que está implementando el gobierno, lo cual es divulgado a través de distintos medios de comunicación y plataformas*<sup>415</sup>

Es muy importante señalar de acuerdo a lo mencionado anteriormente, en la ANSP no existe una política institucional de divulgación sobre las políticas de seguridad, ya que se proponen algunos mecanismos de divulgación de mensajes que permitan que toda la comunidad educativa de la institución conozca sobre las políticas del gobierno y

---

<sup>413</sup> Brandolini A. M. y González Frigoli “*Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes*”

<sup>414</sup>Ibíd.

<sup>415</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

su relación principalmente con los procesos formativos. Caso contrario la aplicación de las políticas públicas únicamente queda a nivel documental.

Así mismo la información o directrices emanadas por el Ministerio de Justicia y Seguridad está supeditada a cada administración institucional ya que se maneja de una forma muy discrecional.

### 3.4 Mecanismos de comunicación interna en la implementación de las políticas públicas.

La comunicación interna como la externa asume una función elemental en la construcción de la identidad y de la imagen de la ANSP.

De tal manera que si los mensajes están contemplados dentro de un plan de comunicación que ordene y establezca criterios para todas las comunicaciones corporativas (externa e interna) basándolos en una lógica estratégica pueden reforzar ideas que promuevan una interpretación más próxima a la imagen que la institución desea plasmar en sus públicos.<sup>416</sup>

Sobre los mecanismos de comunicación interna de las políticas de seguridad, la jefa del Departamento de Recursos Académicos de ANSP, periodo 2009-2015 afirma lo siguiente: “*NO PUEDO EMITIR OPINION POR DESCONOCER ESTE TIPO DE INFORMACIÓN*”.<sup>417</sup> Desconocer un mecanismo sobre lo cual se fundamenta la política de seguridad es algo inaudito, sin embargo, es una realidad que se debe de considerar como un proceso con muchas falencias que afectan el desarrollo de las políticas de seguridad.

Es por ello, si los procesos de comunicación interna a nivel de jefaturas en el periodo 2009-2015 para la aplicación de las políticas es deficiente, es el reflejo que la

---

<sup>416</sup>Ibíd. Existe una contradicción en cuanto al plan de comunicación, si bien es cierto no se niega su existencia, pero al final toda la información relacionada queda a consideración de las autoridades aprobar su divulgación o no.

<sup>417</sup>Sonia Duran, entrevista sobre la comunicación interna.

aplicación de las políticas mediante los medios de comunicación institucional no es efectiva, eso no significa que no se apliquen en los procesos de formación, pero si se considera un factor esencial para la aplicación de las políticas públicas, que toda la comunidad educativa debe de estar informada.

#### 3.4.1 La eficacia de la comunicación interna en la ANSP

La comunicación es lo que mantiene viva a la institución y en constante creación. En una institución se comunica de todo. Este debe de ser el primer postulado y es uno de los motivos por los cuáles se puede afirmar con seguridad que no existen instituciones sin comunicación interna. La Dirección General, los directivos, los mandos medios y los empleados, hablan, interactúan, conversan, hacen comentarios y hasta en sus gestos comunican dentro y fuera de los ámbitos de trabajo.

Por el contrario, las instituciones que libran al azar los procesos de comunicación deben de enfrentar serios problemas. Partiendo de la planificación de la circulación de los mensajes, se producen malos entendidos, rumores y equivocaciones por no contar con fuentes oficiales que provean comunicaciones.<sup>418</sup>

La fluidez en la red de conversaciones y el consenso en los significados que circulan son fundamentales para crear una cultura y una identidad fuerte o débil según sea la comunicación. Para que los procesos sean eficaces el postulado indica que todo comunica, no significa que la información que se transmita sea la más indicada para el crecimiento institucional.

Es por ello según la opinión de López de García, menciona lo siguiente:

*Estamos en la era de comunicación digital, que se realiza a través de distintos canales de comunicación y distintas plataformas. En el caso de la ANSP, utilizamos el correo institucional para dar a conocer información de carácter interno; con los públicos externos se utiliza el sitio web, Twitter y fan page de Facebook, con estos dos últimos se comparte información de Casa Presidencial, Secretaría de Comunicaciones de la Presidencia y otras cuentas de gobierno que en su momento desean destacar logros importantes.<sup>419</sup>*

---

<sup>418</sup>González Frigoli, "Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes"

<sup>419</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

De este modo, la circulación de mensajes formales se hace mediante el correo institucional, la dificultad radica en que en la ANSP no todo el personal cuenta con los medios tecnológicos para poder acceder a ese tipo de información oficial y luego se recurre a los mensajes informales.

Esto contribuye a erosionar la identidad de la institución, desgastando la credibilidad. En este contexto, el rumor crece como una bola de nieve, crece y se apropia de todos los espacios de comunicación interna dentro de la institución.<sup>420</sup>

Esta realidad en la ANSP parece ser exagerada, pero es muy habitual dentro de las instituciones, sobre todo aquellas que no cuentan con una planificación en sus comunicaciones. Otro error muy frecuente dentro de las instituciones es creer que el poner en marcha un canal de comunicación será suficiente para satisfacer las demandas de comunicación.

Debido a lo anterior muchos directivos o jefaturas deciden implementar estrategias de comunicación, con mucho entusiasmo invierten presupuesto en insumos para producirlo y hacérselos llegar a sus empleados. Pero, para sorpresa de ellos, muchas veces la información no llega porque no se distribuye correctamente, no se lee, no interesa o si bien el canal funciona, no llega a cubrir las necesidades de los empleados.

En las instituciones puede haber muchas razones para considerar que los canales de comunicación no funcionen. Igualmente, estos esfuerzos se pueden considerar en vano sino se realiza inicialmente el diagnóstico de comunicación interna como una instancia previa a la implementación de alguna acción específica de comunicación, tal como es el caso en la ANSP, el caso de comunicación oficial es el correo electrónico, sin embargo, es el que utiliza mayormente el personal académico, pero no el personal de servicios generales, mantenimiento, administrativo y policial.<sup>421</sup>

---

<sup>420</sup>González Frigoli, "*Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes*"

<sup>421</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

Lo ideal será realizar un diagnóstico que permita identificar cual será el mecanismo de comunicación más adecuado para que todo el personal de la ANSP este informado para garantizar la eficacia en la comunicación.

Esto es suponiéndose que una institución, resulte mal en un diagnóstico de su situación y a partir de los síntomas detectados puede confeccionar un plan estratégico de comunicación. En este contexto, el comunicador revela un diagnóstico que se construye a partir de los distintos puntos de vistas de los empleados y de los canales de que utilizan acerca de las necesidades, falencias u oportunidades de mejora en materia de comunicación.

De esta instancia de diagnóstico, el comunicador puede delinear un plan estratégico de comunicación interna que responda a esa realidad y que mitigue las disfunciones detectadas.<sup>422</sup> En el caso del plan de comunicaciones de ANSP, según expresa López de García, si existe un plan de comunicaciones con la conformación de personal calificado; ¿surge la pregunta, porque la información no está llegando a todos los niveles de ANSP?

Una de las posibles respuestas es porque la unidad de comunicaciones, según el organigrama institucional depende jerárquicamente de la Dirección General, siendo un medio de divulgación de información supeditada a las directrices de la autoridad, así se ha manejado históricamente, por ende, las falencias de comunicación se han mantenido.<sup>423</sup>

### 3.4.2 Relación de las políticas de seguridad y los medios de divulgación a nivel interno

Previo a la aplicación de cualquier herramienta de medición que ofrezca un diagnóstico de lo que sucede en la institución, existen indicadores que son síntomas de

---

<sup>422</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

<sup>423</sup>Ibid. De acuerdo a los diferentes organigramas del periodo de estudios, la unidad de comunicaciones depende directamente de la Dirección General.

una mala comunicación o de una situación de disconformidad con la información que circula en el ámbito institucional.

Estos síntomas se pueden identificar a través del rumor, la espiral negativa, la ansiedad, el estrés, el mal humor, el clima laboral tenso o la baja productividad.

Esto se puede explicar en cierto modo por diferentes motivos, entre los cuales están las siguientes posibilidades:

- *En una misma área de trabajo puede ocurrir que el personal se encuentre fragmentado y que no se comparta información acerca de cómo llevar adelante el trabajo.*
- *Desconocimiento de los objetivos que debe llevar adelante el área laboral.*
- *Errores de procedimientos.*
- *Trabajo acumulado o estancado, no se sabe distinguir que es lo que se requiere resolver con prioridad.*
- *Contradicción entre lo que la institución requiere y lo que los diferentes sectores llevan a cabo.*
- *Los empleados se enteran de las novedades por la comunicación externa o por comentario ajenos a la institución.*
- *Tensión y mal humor generalizado.*
- *Los mensajes institucionales no llegan o son contrarrestados con rumores.*
- *La comunicación institucional tiene poca credibilidad.*
- *Falta de intención de comunicación por parte de la institución.*
- *Incertidumbre.*<sup>424</sup>

Es claro que la falta de comunicación o la comunicación ineficiente no solo se traslada al clima laboral, sino que trae aparejados errores dentro de los procesos productivos que pueden ser perjudiciales para el empleado, así como también para la institución.

Si la institución cuenta con un plan de trabajo para tener una práctica efectiva de la comunicación interna, puede incluir uno o varios medios de comunicación. Asimismo, es una forma de crear un buen clima de trabajo y establecer una forma de actuar acorde con los requerimientos del proyecto institucional.<sup>425</sup>

---

<sup>424</sup>González Frigoli, “Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes”

<sup>425</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

Por otra parte, la ANSP debe de tener claro quiénes serán los responsables de las acciones de comunicación interna teniendo en cuenta no solo su competencia sino también su campo de acción.

Esto se debe a que la comunicación esta presa o esclava por ser voluntad de muchos y responsabilidad de pocos, lo que genera imprecisiones a la hora de establecer acciones claras. Si bien es cierto existe la unidad de comunicaciones responsable de ANSP, pero las acciones de comunicar son responsabilidades de todos.

También es importante mencionar que habitualmente se vuelca en la comunicación interna la responsabilidad de resolver cuestiones que exceden a su función. Por ejemplo, si la gestión institucional de la ANSP no es sólida en cuanto a sus políticas de seguridad e institucional, la comunicación interna no puede mejorar las falencias que esto puede generar.<sup>426</sup>

Un factor clave es que todos los integrantes de la ANSP acompañen el proyecto de comunicación interna a partir de aportes, sugerencias y que adopten una actitud comunicativa en donde escuchar sea tan importante como comunicar.

### 3.4.3 Diferentes formas de comunicación según la estructura organizativa

La comunicación interna si bien es considerada como una herramienta de gestión muy útil para la administración, pero a veces no tiene definida su área de desarrollo en el ámbito institucional.<sup>427</sup>

En el caso de la ANSP, la unidad de comunicaciones depende directamente de la Dirección General según el organigrama institucional, esa relación directa implica estar supeditada a las directrices jerárquicas en cuanto a las líneas de comunicación.

---

<sup>426</sup>González Frigoli, “*Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes*”

<sup>427</sup>Según el Diccionario de la Real Academia Española: Diccionario de lengua española, 23a ed, (versión en línea, Fecha de consulta 03 de noviembre de 2021), hace referencia a una técnica de Dirección y gestión de empresas <https://dle.rae.es>



Las instituciones públicas cuando no tienen claridad de las funciones, a las unidades de comunicación les delegan tareas que no les corresponden, no tienen como única misión la de resolver las cuestiones de comunicación interna, estas tareas son reducidas en la implementación de algún canal aislado que satisfaga los deseos de comunicar sin ninguna previsión de su funcionamiento, esto provoca una falta de estrategia y un desaprovechamiento de los recursos.<sup>428</sup>

Por eso resulta fundamental para la institución incluir a la unidad de comunicaciones dentro del organigrama de forma independiente, no solo para la designación de recursos y presupuesto. Sino para hacer funciones de acuerdo a los intereses institucionales y no de las autoridades en turno, además, eso le permite tener un margen de acción para poder implementar en un plan integral que se alinee con los objetivos y políticas de seguridad que desea alcanzar.

Finalmente es necesario realizar un abordaje interdisciplinario en el que puedan confluir diferentes puntos de vista y aspectos para hacer más eficiente la conformación del proyecto de comunicación en la ANSP, debido a los variados públicos que juegan un papel importante dentro de la comunicación institucional.

Según el organigrama actual, cada subdirección de la ANSP debe de establecer sus propios mecanismos de comunicación que le permitan garantizar la efectividad en la información y sobre todo en la aplicación de las políticas de seguridad institucional.<sup>429</sup>

### 3.5 A manera de conclusión

Los puntos clave de la comunicación interna en la ANSP es un proceso continuo debido a que se reciben y envían mensajes en forma permanente. El público interno está dando impresiones sobre la ANSP ante todas las personas con quienes se relaciona y

---

<sup>428</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

<sup>429</sup>De acuerdo al organigrama actual, cada subdirección de ANSP, establece sus mecanismos de comunicación, la más importante relacionada con la formación de los estudiantes es la Académica.

se comunica todos los días. Acá es donde se pone de manifiesto el estilo y eficacia en la comunicación de la institución.

De acuerdo a información obtenida con los referentes entrevistados, para que los tomadores de decisiones valoren la aplicación de políticas públicas de seguridad, es necesario que se divulguen a todo nivel, en la actualidad únicamente llegan a nivel de Consejo Académico, Dirección General, Subdirección Académica, mandos medios al frente de las jefaturas de la ANSP.<sup>430</sup>

Desarrollar la comunicación interna de forma eficiente en la ANSP, resulta aún mucho más difícil que la comunicación externa, porque el público interno conoce de cerca la institución a la cual pertenece, conoce sus falencias, defectos, carencias y problemas. Por ese motivo, el público interno tiende a ser más hipercrítico, descreído, desconfiado, escéptico y desafiante. Incluso a veces puede mostrar resistencia sobre la veracidad y efectividad de los recursos de comunicación.

Para garantizar la aplicación de las políticas de seguridad se debe realizar por medio de los canales establecidos, con una estrategia de comunicación eficiente, debe partir de un “plan de comunicación interna” bien diseñado y correctamente aplicado, para producir resultados eficaces entre los diferentes sectores de la ANSP.<sup>431</sup>

En este sentido, la visión y los valores compartidos por toda la institución aseguran la coherencia de las decisiones y representan uno de los cimientos del plan. Fundamental es reorientar el organigrama institucional para que la unidad no depende jerárquicamente de la Dirección General.

---

<sup>430</sup>Leticia Rosmeri López de García, entrevista.

<sup>431</sup>De acuerdo a la información obtenida en relación al plan de comunicación interna, se cuenta y esta actualizado, la diferencia para la efectividad en su aplicación radica en que no está elaborado sobre la base de un diagnóstico si no sobre los lineamientos de la Dirección General.

La visión, misión y los valores son herramientas gerenciales de primordial importancia, necesarias para que la ANSP pueda alcanzar sus metas en forma coherente y eficiente, dándole ventajas ante las demás instituciones.

En todos los niveles jerárquicos de la ANSP debe de existir el reforzamiento por parte de los colaboradores para que la estrategia de comunicación se nutra de las necesidades de la institución y así pueda adaptarse a la realidad organizacional.<sup>432</sup>

A continuación en el capítulo cuatro se aborda el desarrollo de la relación de las políticas públicas de seguridad y la aplicación en la formación académica de la ANSP, tomando en cuenta las políticas públicas y su incidencia en la formación de los estudiantes, la formación de calidad desde el enfoque policial, la formación académica desde la perspectiva de la educación superior y su correlación con las políticas de seguridad, finalmente los aspectos generales de las políticas de seguridad que permiten a la ANSP responder a las demandas de la población salvadoreña.

---

<sup>432</sup>Van Riel Cees, “*Tres formas importantes de comunicación corporativa*” Universidad Erasmus (Países Bajos) *Razón y Palabra*, vol. 22, (enero-marzo 2018) pp.144-150. <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

## CAPÍTULO 4

### CONTRIBUCIÓN DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA EN LA GESTIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE SEGURIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA EN EL SALVADOR

De acuerdo al desarrollo final del estudio; en este capítulo se realiza un abordaje sobre la relación de las políticas públicas de seguridad y su aplicación en la formación académica de los estudiantes de la ANSP; desde una perspectiva académica, doctrinal y práctica, tomando en cuenta que la institución de formación policial es la única a nivel nacional avalada por el MINED, en donde la prioridad en los primeros años de funcionamiento fue la cantidad sobre la calidad.<sup>433</sup>

Las políticas públicas de seguridad de El Salvador se diseñan y ejecutan de acuerdo a la ideología y la forma de percibir la realidad social; es por ello que las administraciones presidenciales desde el año 2004 hasta el 2019 implementan políticas de seguridad con una visión estratégica que permite cambiar y mejorar los procesos formativos de los estudiantes de la ANSP, cualificar las acciones profesionales de quienes posteriormente pasaran a formar parte de la institución policial para garantizar la seguridad pública de El Salvador.<sup>434</sup>

Es precisamente sobre este aspecto tan medular en donde se identifica la relación de las políticas de seguridad implementadas por gobiernos del periodo 2004-2019 con la formación académica y los componentes básicos de las políticas que tienen su aplicación entre ellos la comunicación interna, la doctrina, programas de estudios o valoraciones empíricas para determinar el rumbo de la formación académica.

---

<sup>433</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>434</sup>ANSP, “Informe Anual Consejo Académico de la ANSP 2016”, p.441-491.

#### 4.1 Políticas públicas de seguridad de mayor incidencia en la formación académica de la ANSP

Los gobiernos independientemente su ideología política, parten de una oferta electoral y que posteriormente se hace una política que permita garantizar la seguridad de los ciudadanos, bajo este contexto de una forma objetiva y con fundamento teórico sobre las políticas públicas según Michael K. Kraft, Yves Surel, estas son: “*El curso de acción o inacción gubernamental en respuesta a problemas públicos*”.<sup>435</sup>

De acuerdo a los autores, las acciones de los gobiernos están determinadas por las políticas públicas que son dirigidas por actores políticos, en este caso es el Ministerio de Justicia y Seguridad, quien recibe las líneas por parte del presidente de la República.

El gabinete de seguridad junto con el presidente, son quienes legitiman la política para dar las líneas de acción que debe de realizar la ANSP, esto difiere con las proyecciones institucionales, por un lado, la apuesta del gobierno en cumplir cantidad y por otro la institución tratando de cualificar los procesos formativos con la intención de solventar una deuda histórica en los diferentes niveles de formación, situación que ha despertado el interés político-administrativo a nivel nacional.<sup>436</sup>

De acuerdo a las políticas públicas de seguridad, cada gobierno desde el año 2004 implementa políticas que buscan resolver los problemas de inseguridad de El Salvador.

Los resultados han sido variados e irregulares, tomando en cuenta que los índices de violencia social, se mantienen, no es relativo a considerar que entre mayor cantidad de policías produce la ANSP, los índices de violencia bajan, no obstante, la idea de mantener la cantidad sobre la calidad ha sido un fuerte componente relacionado con las políticas de seguridad.

---

<sup>435</sup>Pastor Albadalejo, “*Manual de Teoría y práctica de las políticas públicas*”, Cap.1 Conceptos de las políticas Públicas.

<sup>436</sup>Ibíd. Las directrices del Ministerio de Seguridad Pública, legitiman las políticas de seguridad.

Cada administración presidencial tiene sus propias formas de aplicación de las políticas de seguridad con la formación académica de los estudiantes de la ANSP, para ello se muestra el siguiente cuadro comparativo en donde se establecen las políticas y su mayor incidencia en la formación en la ANSP, de acuerdo a la información de los referentes empíricos consultados:

Tabla 2. Políticas de seguridad de El Salvador, periodo 2004-2019

Periodo presidencial	Nombre de la Política	Aspectos aplicados a la formación académica	Aspectos relevantes de la política.	Malla Curricular nivel básico	Personal Graduado
2004-2009 Elías Antonio Saca	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Súper Mano Dura</li> <li>Plan Mano Amiga /Mano Extendida.</li> </ul>	<p>Implementación de la ley de las actividades delincuenciales de Grupos o asociaciones ilícitas especiales (segunda ley Antimaras 2004)</p> <p>Por directrices del ministerio de seguridad, en la ANSP se incrementó el número de promociones para contar con mayor cantidad de policías para los despliegues a nivel nacional.</p>	<p>En el periodo de Francisco Flores se inician las políticas de seguridad, con planes represivos.</p> <p>La administración de Tony Saca, únicamente facilita la continuidad a los planes de seguridad propuestos por el gobierno anterior.</p>	<p>La formación policial es empírica, el plan de estudios fue de 9 meses de formación y 3 de prácticas policiales.</p> <p>Se introdujeron cambios curriculares que obedecieron a la exigencia pública de una mayor presencia policial. 28 asignaturas en 8 módulos.</p> <p>La unidad de Desarrollo curricular emite acuerdo en donde determina según la ley de educación superior que la formación policial de ANSP es una educación no formal.</p>	12,563 agentes graduados en la categoría de nivel básico.
2009-2014 Mauricio Funes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política Nacional de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia.</li> <li>Estrategia Nacional de Prevención de Violencia.</li> <li>Municipios Libres de Violencia o</li> </ul>	<p>En la administración del Maestro Jaime Martínez, establecen las bases de un modelo educativo basado en las competencias, básicamente era una continuación de la</p>	<p><i>El gobierno contaba formalmente con la Política de Justicia y Seguridad Pública, que era de carácter integral, holística y progresista, pionera en su género, muchos esfuerzos se</i></p>	<p>El curso de formación inicial del nivel básico se incrementa a once meses de estudio, 8 son de preparación teórico-práctico en la modalidad de internado en la ANSP y 3 meses de entrenamiento</p>	4,623 agentes graduados en la categoría de nivel básico.

	<p>“Municipios Santuarios”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• “Tregua entre pandillas”</li> </ul>	<p>administración anterior.</p> <p>De acuerdo al índice delincencial, prevalece la cantidad sobre la calidad académica.</p> <p>Se realizan jornadas para modificar el currículo, se emplea el modelo pedagógico de formación por competencias (2010)</p>	<p><i>hicieron en el cumplimiento de esa política formal</i><sup>437</sup></p>	<p>en el servicio policial. Se amplía el plan a 45 asignaturas, distribuidas en 6 módulos.</p> <p>Los contenidos están organizados por módulos. Cada módulo contiene 6 asignaturas y una carga horaria de 160 horas. En total, son 1600 horas clases en la ANSP y 480 horas de prácticas en la PNC. La nota mínima de aprobación es de 6.0</p> <p>se reduce a 22 asignaturas en 5 módulos.</p>	
<p>2015-2019 Salvador Sánchez Cerén</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan El Salvador Seguro, PEES</li> <li>• Medidas Extraordinarias de Seguridad.</li> <li>• Creación del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y Convivencia</li> </ul>	<p>La profesionalización de la carrera policial, mediante la implementación del Instituto de Educación Superior-Academia Nacional de Seguridad Pública en el año 2017.</p> <p>De acuerdo al índice delincencial, prevalece la cantidad sobre la calidad académica.</p>	<p><i>Este período se caracterizó por ruptura de la tregua entre pandillas. El gobierno decidió romper con ella, a pesar de que, según investigaciones periodísticas y posteriores investigaciones judiciales, los dos partidos políticos que se disputaron la presidencia de la república en 2014, fraguaron acuerdos con las maras no solo para que les permitieran desarrollar sus campañas proselitistas en “sus territorios”, sino también para conseguir los votos de sus miembros,</i></p>	<p>La formación académica, se cambia el plan de estudios es de 8 meses de formación y 3 de prácticas policiales.</p> <p>En el 2016 se inicia el plan de estudios por ciclos, 16 asignaturas en 4 módulos, 5 asignaturas complementarias, entre ellas algunas técnicas como intervención policial, Defensa Personal y Aptitud Física.</p> <p>Periodo de transición de la educación empírica a la formal. (2017) Se inicia la formación de carrera del</p>	<p>Se han formado integralmente y con excelencia académica a un total de 7,108 personas, entre ellas 1,623 mujeres y 5,485 hombres, contribuyendo de esta forma a fortalecer la plantilla policial.</p>

<sup>437</sup> Jaime Martínez, Entrevista

			familiares y allegados. <sup>438</sup>	técnico en ciencias policiales, aprobada por el MINED.	
2019-2024 Nayib Bukele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Cuscatlán</li> <li>Plan control territorial (fases 1-4)</li> <li>Derogación del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y Convivencia.</li> </ul>	<p>Es el único plan de la oferta electoral del 2019 que menciona la apuesta a la mejora de la formación académica de la ANSP.</p> <p>Para el cumplimiento del plan control territorial se mantiene la cantidad sobre la calidad académica.</p>	<p>El plan control territorial es una estrategia integral, que incluye la recuperación de espacios que históricamente han sido dominados por las pandillas y el fortalecimiento de las instituciones de seguridad.</p>	<p>Se inicia el periodo (2019) con el plan de estudios antiguo de agente básico con formación de 11 meses. (durante 2 meses)</p> <p>Se retoma el plan de estudios del técnico en ciencias policiales por ciclos, 16 asignaturas en 4 ciclos, las asignaturas complementarias se incorporan al plan de estudios por disposición del Consejo Académico.</p>	755 graduados de técnicos en Ciencias Policiales, acreditados por el MINED.

Fuente: Elaboración propia, información extraída de referentes empíricos y textos de políticas de seguridad del plan Cuscatlán, así como de la Unidad de Registro Académico de la ANSP.

Las políticas de seguridad se realizaron a corto plazo dadas las circunstancias y la urgencia de la aplicación, pero en el caso de la formación académica, los procesos tienen una malla curricular en donde de acuerdo a un perfil profesional tienen un plan de estudios por cada nivel de formación, además, tiene tiempos establecidos para su ejecución, sin embargo, las decisiones tomadas a nivel político y jerárquico, inciden directamente en muchos cambios en los planes de estudios, con la idea de agilizar los procesos formativos y sacar más policías en el menor tiempo posible.

“La intención de solventar un problema que ha sido introducido en la agenda gubernamental”.<sup>439</sup> Cuando se realizan las campañas políticas se hace una oferta electoral en base a las diferentes necesidades que se identifican, en el caso de la

<sup>438</sup>Gema, Pastor Albadalejo, “Manual de Teoría y práctica de las políticas públicas”, Cap.1

<sup>439</sup>Ibid.



seguridad es un problema que ha venido aquejando a la sociedad salvadoreña desde la firma de los Acuerdos de Paz.

La seguridad ha generado muchas opiniones encontradas a nivel académico y operativo, todos los gobiernos han ofertado en sus plataformas electorales y posteriormente en la agenda gubernamental con la intención de incidir o actuar para resolver a corto plazo.

Las políticas públicas de seguridad producen un impacto en el sistema social y político, ya que según Baena de Alcázar: *“toda política pública se realiza en el contexto de un sistema político abierto”*.<sup>440</sup>

Según el autor, en una democracia cuando un gobierno asume la conducción, existe la posibilidad que se realicen cambios que trascienden a nivel social y político, con este argumento es aplicable a la formación académica, ya que dentro de ese proceso de cambios, incluye a la ANSP en donde las decisiones tomadas acerca de las políticas, producen diferentes efectos entre ellos, el aumento del presupuesto asignado para poder ingresar mayor número de estudiantes al nivel básico para luego ser policías.

Las decisiones a nivel de políticas públicas van acompañadas de cambios en los planes de estudios y por ende en los tiempos de los periodos de formación, esta es una de las decisiones más comunes en las diferentes administraciones de la ANSP, otras van acompañadas de una visión estratégica más amplia como la de Jaime Martínez, quien a través del cumplimiento de la política de seguridad logra culminar la profesionalización de la carrera policial, mediante la implementación del IES-ANSP.<sup>441</sup>

Cuando las autoridades político-administrativas deciden implementar políticas públicas, en especial las de seguridad, no toman en cuenta las experiencias anteriores,

---

<sup>440</sup>Ibíd. Cap.1

<sup>441</sup>Martínez Ventura, *“La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, Experiencia en la formación policial de El Salvador”*, P.483-507.

si no se hace bajo su propia visión de la realidad para buscar resolver un problema, es acá en donde se ve afectada la formación, ya que los cambios que se pretenden implementar, es para mejorar los niveles de seguridad, lo hacen sin tomar en cuenta la malla curricular y planes de estudios diseñados con anterioridad.

#### 4.1.1 Políticas de seguridad predominantes en la formación académica de la ANSP que permiten la eficacia y la continuidad de los procesos.

Las políticas de seguridad que más ha predominado en la formación académica, tienen un común denominador: es la cantidad sobre la calidad, desde el año 2004 hasta el 2019, en referencia se pueden observar los siguientes aspectos:

En la administración de Benjamín Cestoni (2005-2009) los aspectos que definen las políticas de seguridad en la formación académica es la visión general de alcanzar el diseño y establecimiento de la formación de calidad propia de una policía eficiente y moderna del siglo XXI, los primeros esfuerzos para cumplir estas proyecciones fue la modernización de la malla curricular del nivel básico, esto genera un cambio de los planes de estudios a módulos por competencias, no se establece ningún trámite en el MINED.<sup>442</sup>

En la ANSP, se divulga a través del boletín informativo el eslogan: *“La ANSP cuna de la formación policial”*,<sup>443</sup> tomando como fundamento la formación policial a nivel básico, ejecutivo y especialidades. La ANSP bajo la administración de Elías Antonio Saca fue en donde se dieron los mayores aportes: la implementación del Plan Estratégico Institucional, las acciones pertinentes estuvieron en función de proyectos de infraestructura en las instalaciones de la ANSP y no en la formación académica.

---

<sup>442</sup>ANSP, Boletines informativos mensuales *“Visión Académica 2008”*

<sup>443</sup>Jeannette Aguilar, *“Las políticas de seguridad pública en El Salvador, 2003-2018”*, 1º edición, (San Salvador, 2019) pag.19. [http://sv.boell.org/sites/default/files/las\\_politicas\\_de\\_seguridad\\_publica\\_en\\_el\\_salvador\\_2003-2018](http://sv.boell.org/sites/default/files/las_politicas_de_seguridad_publica_en_el_salvador_2003-2018)

Las políticas de seguridad implementadas por el gobierno de Elías Antonio Saca, fueron el seguimiento a las políticas represivas de seguridad iniciadas por el gobierno de Francisco Flores.<sup>444</sup>

Para la implementación de esta política de seguridad es necesario aumentar el número de efectivos policiales, en donde la administración del Lic. Cestoni le apuesta a la formación de calidad, por tanto, es evidente una contradicción entre lo que pretende el gobierno en función de más personal en menos tiempo de formación y la administración de la ANSP pretendiendo implementar la formación de calidad.

Aún con los esfuerzos de la ANSP de mejorar la calidad educativa en los diferentes procesos formativos, se evidencia que la política pública de seguridad fue determinante ya que también de parte del gobierno de Antonio Saca se realizaron grandes proyectos de infraestructura entre los cuales están la construcción de sectores de aulas de dos niveles en la ANSP, para tener la oportunidad de incrementar el número de estudiantes que respondan al incremento de número de policías.

Dejando a un lado la calidad, para que luego estos estudiantes salieran a fortalecer las políticas represivas del gobierno en funciones de policías, dentro de la policía se implementa el modelo de policía comunitaria, a través de las patrullas de PICCOM.<sup>445</sup>

El plan de policía comunitaria en términos de relaciones con la comunidad es lo más novedoso ya que el enfoque fundamental es trabajar de la mano con las comunidades, pero no se le dio el verdadero valor, ya que se invisibiliza por medio de las estrategias represivas, que eran las que tenían mayor publicidad en los medios de

---

<sup>444</sup>ibíd.

<sup>445</sup>JICA, acrónimo de la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional, apoya la creación de la Policía Comunitaria, brindando la asistencia técnica, acompañado con asesoría técnica de la Policía de Brasil, debido a que son los pioneros a nivel de América Latina, la agencia contribuye a diseñar los sistemas, procesos y procedimientos de trabajo en las áreas de desempeño policial, año 2004.

comunicación y demostraban que el gobierno tenía una lucha frontal a la violencia social, en especial en contra de las pandillas.<sup>446</sup>

Por otra parte, el gobierno de Mauricio Funes (2009-2014) en la administración de Jaime Martínez, establece las bases de un modelo educativo basado en las competencias, básicamente era una continuación de la administración anterior, lo novedoso fue que el diseño inicial, queda supeditado a los cambios en los programas de estudios en todas las asignaturas.<sup>447</sup>

Ante esta novedosa forma metodológica para la aplicación del diseño y aplicación de los programas de estudios de la ANSP, no fue técnicamente funcional en todas las asignaturas técnico-policiales como Armamento y Tiro, Aptitud Física, Defensa Personal e Intervención Policial, razón por la cual se modificó nuevamente los planes de estudios en este periodo con algunos rasgos del modelo por competencias.

El otro componente con el que se tiene que combinar fue con las exigencias de la cantidad sobre la calidad, según datos tomados del:

*Informe Anual del consejo académico de la ANSP* la cantidad de estudiantes graduados: durante el periodo del 01 de junio de 2009 al 31 de diciembre de 2016, ha formado integralmente y con excelencia académica a un total de 7,108 personas, entre ellas 1,623 mujeres y 5,485 hombres, contribuyendo de esta forma a fortalecer la plantilla policial.<sup>448</sup>

Estos datos reflejan un número significativo de policías que fueron formados con “excelencia académica” contradicen la profesionalización de la carrera policial, propuesta emblemática de la administración de Jaime Martínez.

Aún con la aplicación de las políticas de seguridad del gobierno de Mauricio Funes, se destaca un aspecto medular en la formación y continuidad en los procesos,

---

<sup>446</sup>Instituto Universitario de Opinión Pública, IUDOP “*Evaluación anual de la PNC 2010*,” Un estudio cualitativo sobre formación y competencias profesionales de miembros del Nivel Básico de la PNC, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, (El Salvador, dic. 2011) <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/ansp/documents/106302/download>

<sup>447</sup>Academia Nacional de Seguridad Pública, “*Informe Anual, Consejo Académico de la ANSP 2016*”, p.449.

<sup>448</sup>Ibíd.

siendo esta la administración de Jaime Martínez, quien promueve la profesionalización de la carrera policial mediante “*Dar continuidad al funcionamiento del Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, en adelante IES-ANSP.*”<sup>449</sup>

Este salto cualitativo a la formación académica de los estudiantes conlleva la propuesta académica ante el Ministerio de Educación y la modificación de la malla curricular, así como todos los requerimientos que la ley exige.

Aun con la exigencia de cumplir las cantidades de policías para mejorar la presencia en los territorios o por cubrir las plazas abandonadas, ya que el incremento de renuncias va en aumento, según el comisionado Ever Manzano vocero policial, revelo que en el año 2018 hubo renuncias masivas de policías, siendo el número más alto en los últimos 6 años, la cantidad de 547 agentes.<sup>450</sup>

Finalmente se considera que las políticas de seguridad más predominantes en la formación académica, sin tener mayor avance y supeditadas directamente a las decisiones políticas fue la administración del Lic. Benjamín Cestoni, ya que fue en esta administración en donde se incrementó el mayor número de policías en cohesión con la aplicación de los planes mano dura y la ley antimaras, por ende fue el periodo en donde se cambiaron los planes de estudios con la idea de reducir el tiempo en la formación, ya que en dos ocasiones se modificaron para aumentar el número de personal policial y apoyar los planes de seguridad del gobierno.

---

<sup>449</sup>ANSP, “*Reglamento General Del Instituto Especializado De Nivel Superior*”, (El Salvador: ANSP, 2016) <https://www.transparencia.gob.sv/>

<sup>450</sup>Ever Manzano, “*Policía busca frenar renuncia de agentes*”, Informe de la oficina de información y respuesta (OIR) de la PNC, Obtenido por LA PRENSA GRAFICA, 12 de febrero de 2019. Sección El Salvador/Judicial

#### 4.1.2 La formación Académica de la ANSP y factores que determinan la excelencia y la calidad educativa del nivel superior.

El sistema educativo salvadoreño es una estructura que comprende dos corrientes: la educación formal y la educación no formal. La educación formal, a su vez está constituida por cuatro niveles de formación: parvulario, básico medio y superior, el cual este último se subdivide en educación universitaria y educación tecnológica.<sup>451</sup>

El argumento inicial de formalizar los estudios de la carrera policial, es debido a un estudio técnico en donde se expresa:

*La ANSP, en apego al cumplimiento del mandato jurídico que le concede la formación y profesionalización del personal de la carrera policial tiene a su cargo el curso básico de Agentes de Seguridad Pública, el cual pretende formar profesionales competentes para realizar actividades administrativas de la unidad policial donde sea asignado, investigar delitos de acuerdo a su categoría, prevenir delitos, servir y proteger a la ciudadanía en diferentes contextos y realizar actividades básicas de tránsito.<sup>452</sup>*

La otra posibilidad con respecto a la autonomía en términos de formación es que da la posibilidad de que las autoridades cualifiquen sus procesos de formación a través de la educación formal, bajo líneas directas del ente rector, siendo este el ministerio de educación, no se puede mencionar de calidad educativa, sino se tiene la autorización del MINED, ya que no solo autoriza las carreras que oferta la institución sino que le da aplicación y seguimiento en base a ley general de educación en donde establece criterios muy importantes, entre ellos, esta:

*Qué es necesario dictar las normas que garanticen que las instituciones de educación superior presten un servicio social, y se constituyan en centros de conservación, investigación, fomento y difusión de la cultura, e instrumentos de impulso del desarrollo del país y el bienestar de los miembros de la sociedad.<sup>453</sup>*

---

<sup>451</sup>Ana Ligia Rodríguez T, “EL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL SALVADOR” Ministerio de Educación, (Dirección Nacional de Educación Superior, El Salvador, 2004) pag.2 Disponible en línea: [http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/el\\_salvador\\_doc.pdf](http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/el_salvador_doc.pdf)

<sup>452</sup>Instituto Universitario de Opinión Pública, IUDOP, “Evaluación anual de la PNC 2010,”

<sup>453</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

Entre los factores que determinan la excelencia y calidad educativa, del nivel superior relacionados con el nivel de cumplimiento de la ANSP, son los siguientes:

*1-Ofrecer al menos una carrera tecnológica; una carrera profesional a nivel superior que integre lo técnico, lo científico y lo humanístico; y no menos de cinco carreras profesionales que cubran homogéneamente las áreas científicas, humanística y técnicas; según se trate de un instituto tecnológico, un instituto especializado de nivel superior o una universidad, respectivamente.*<sup>454</sup>

De acuerdo a este primer requisito la ANSP cumple como Instituto especializado al ofertar la carrera del técnico en ciencias policiales, es la primera carrera que el MINED acreditó para su funcionamiento inicial en año 2017, posteriormente se ha continuado con la carrera de tecnólogo y licenciatura en ciencias policiales.

*2-“Disponer de los planes de estudios adecuados y aprobados para los grados que ofrezcan, así como los programas correspondientes a los cursos, seminarios y prácticas requeridos”.*<sup>455</sup> Cuando se inicia el funcionamiento de la primera carrera que oferta el IES-ANSP, los primeros pasos se inician elaborando los planes de estudios por parte de la subdirección de formación académica, para cumplir todos los requisitos que establece esta ley.

*3-“Los profesores deben de poseer el grado académico que se ofrece y el conocimiento específico de la materia que imparten”.*<sup>456</sup> Cuando la ANSP inicia su funcionamiento no se percataron que mucho del personal docente con más de veinte años de servicio, no cumple este requisito, eso obliga a las autoridades a remover a los docentes que no cumplen de sus funciones, asignándolos de profesores auxiliares ya que legalmente no pueden ejercer la función, debido a que no poseen el nivel académico.

*4-“Realizar por lo menos un proyecto de investigación por año en las áreas que se ofrecen”.*<sup>457</sup> En cuanto a este aspecto la ANSP tiene en su estructura orgánica la figura de la División de Investigación, según lo establece la ley orgánica de la ANSP.

---

<sup>454</sup>ibíd. Art.34 pag.5, Lit. a

<sup>455</sup>ibíd. Artículo 37.

<sup>456</sup>ibíd. Artículo 38

<sup>457</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

Esta división es la responsable de diseñar los proyectos de investigación institucional o de cátedra no solo para cumplir con el requerimiento que la ley exige sino para realizar aportes científicos y académicos a los problemas sociales.

5-*“Disponer de la adecuada infraestructura física, biblioteca, laboratorios, campos de experimentación, centros de prácticas apropiadas y demás recursos de apoyo necesarios para el desarrollo de las actividades docentes, de investigación y administración que garanticen el pleno cumplimiento de sus finalidades”.*<sup>458</sup> Una de las fortalezas más grandes que tiene la ANSP es su infraestructura, ya que cuenta con aproximadamente doce manzanas de terreno, en donde cuenta con todas las condiciones mínimas para ser considerada una institución de educación superior.

6-*“Contar con una relación mínima de un profesor por cada treinta y cinco alumnos, sean estas horas clases, tiempo parcial o tiempo completo; y una relación mínima, de un profesor a tiempo completo por cada setenta y cinco alumnos”.*<sup>459</sup> En relación al personal docente relacionado con la cantidad de estudiantes, se cumple sin ningún problema.

7-*“Los profesores a tiempo completo deberán participar en proyectos de investigación e impartir consejería directa a los alumnos”.*<sup>460</sup> Los profesores a tiempo completo, realizan parcialmente trabajos de investigación ya que no existen las iniciativas para promover a nivel de cátedra ni de problemas relacionados a la seguridad que se pretenda investigar, no se promueve investigaciones que permitan resolver problemas sociales o institucionales, la división realiza algunas investigaciones, pero únicamente para cubrir las responsabilidades.

---

<sup>458</sup>ibíd. Lit. e

<sup>459</sup>ibíd.art.34. Lit. f

<sup>460</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 34 Lit. g, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.



Finalmente, según lo establece el artículo 38 de la ley de educación superior: “*El personal académico de las instituciones de educación superior, estará formado por las personas encargadas de la docencia, la investigación y la proyección social.*”<sup>461</sup>

El personal docente de la ANSP, tiene una gran trayectoria profesional por la experiencia en la formación policial, pero académicamente un sector de personal no cumple con el nivel de estudios mínimo requerido.

Implementar la profesionalización de la carrera policial en la ANSP, fue un paso importante para la función policial, no obstante, inicialmente existieron dificultades que han generado opiniones encontradas a nivel institucional, entre ellas: la carrera del técnico en ciencias policiales, según el plan de estudios tiene una duración de dos años, se inicia en el año 2018 cuando ingreso la primera promoción en el año 2017.<sup>462</sup>

Sin embargo, después de haberse implementado las primeras promociones de la carrera con la promoción 117, hubo diferencias de opinión a nivel institucional, dadas las necesidades de la PNC, con el talento humano, ya que existe la iniciativa del personal de superarse académicamente, pero las condiciones a nivel institucional no fueron las más favorables.

Aun con todas las circunstancias, en la administración del comisionado Escobar Baños el año 2022, se han realizado esfuerzos a nivel de ANSP, para ofertar la carrera de técnico en ciencias policiales a las promociones más antiguas, en donde existe mucho interés y motivación para iniciar una carrera de educación superior.

#### 4.2 La Experiencia en la formación de calidad en la ANSP desde el enfoque policial

Al realizar un análisis del concepto de la formación de calidad policial, se viene manejando desde la administración del Lic. Cestoni (2005-2009), para ello es necesario cumplir algunos aspectos que no se realizan.

---

<sup>461</sup>Íbid.art.38

<sup>462</sup>Bonilla Ovallos y Ríos, “*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec (1992-2017)*” Pag.3

Para lograr una formación de calidad desde el enfoque policial es necesario mencionar las características básicas que permiten identificar sus componentes.<sup>463</sup>

El cuerpo policial debe de ser capacitado teórica y académicamente mediante un sistema pedagógico, es decir con la implementación de una malla curricular estructurada por pedagogos, técnicos y especialistas expertos en diseñar programas orientados a la formación policial.

Para tener la mayor calidad en la ANSP orientado para la función policial se necesita capacitar física y tácticamente mediante un sistema de entrenamiento del más alto nivel.<sup>464</sup>

No obstante, la formación policial se encuentra relacionada con la adquisición de habilidades, capacidades y conocimientos, para ello existen asignaturas técnicas policiales que fomentan su desarrollo, ya que son herramientas fundamentales para el desempeño de las funciones policiales.

La calidad de la formación debe de estar en consonancia con el modelo policial, aunque sea cambiante y de acuerdo con la fenomenología criminal existente y el marco jurídico de nuestro país.<sup>465</sup>

Para estar en la misma línea es necesario que la institución este administrada pedagógica y curricularmente por una entidad superior de seguridad pública, en la actualidad quien desempeña ese papel es el MINED, en términos de aportes sobre la carrera policial, no se tienen, ya que el seguimiento de las instituciones de educación superior está en función de cumplir las dimensiones.

---

<sup>463</sup>Luis De la Borreda, Alejandra Vélez, Antonio Sayeg Aguilar, Cecilia & Ayuso, Begoña (2013): *Hacia una nueva policía. Diagnóstico y propuesta*, (Ciudad de México, Universidad Nacional Autónoma de México)

<sup>464</sup>Ibíd.pag.3

<sup>465</sup>Bonilla Ovallos y Ríos, "Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec (1992-2017)", Pag.3.

Los procesos formativos a nivel policial, se deben diseñar, desarrollar y evaluar lo concerniente a contenidos relacionados con la doctrina policial en comparación de otras academias del mundo, para efectos de consolidar lo propio, ya que según la doctrina está enfocada a la línea militar y no policial.

El enfoque policial debe contener otros elementos importantes y permanentes, orientados a la formación de distintas especialidades para promover la carrera policial, pero desde otra perspectiva con carreras afines como la criminología, inteligencia criminal, seguridad preventiva y diferentes escalas correspondientes al nivel de formación universitario, en la actualidad la ANSP, ofertando las mismas carreras desde sus inicios en el 2017.<sup>466</sup>

Para que la formación sea de calidad en la formación inicial se debe de garantizar desde el proceso de selección del personal mediante una convocatoria externa, que selecciona a las y los candidatos que están en el mercado de recursos humanos, es decir, fuera de la organización (Chivenato,2002). Este procedimiento está estructurado para captar aspirantes que inician un proceso, la invitación se hace por los diferentes medios sociales y se incorporan por primera vez a la institución de formación policial.<sup>467</sup>

En la ANSP, el ingreso de aspirantes está regulado por medio de un instructivo que tiene el departamento de convocatoria y selección. Es la unidad encargada de dirigir y controlar todo el proceso, en donde planifican, organizan y supervisan las convocatorias, utilizando diversos medios y formas para motivar a los jóvenes a participar en el proceso de selección. Desde este proceso se debe de garantizar la formación de la calidad, si el proceso es débil y tiene falencias los resultados no serán los esperados.

---

<sup>466</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 5, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>467</sup>Instituto Universitario de Opinión Pública, IUDOP, “Evaluación anual de la PNC 2010”.

#### 4.2.1 La doctrina de la ANSP y su incidencia en los procesos formativos

Como parte del desarrollo de los procesos democráticos en América Latina, se tiene una visión estratégica con la implementación del concepto de doctrina, para ello se aborda un antecedente histórico clave en El Salvador:

*Se creará la Policía Nacional Civil de conformidad con la reforma Constitucional emanada de los Acuerdos de México. La Policía Nacional Civil será un cuerpo nuevo, con una nueva organización, nuevos cuadros, nuevos mecanismos de formación y adiestramiento y nueva doctrina.<sup>468</sup>*

En los procesos formativos y académicos de la ANSP el concepto de doctrina es el más desviado y equivocado, debido a que ha estado sujeto a implementarse, según la visión que tienen las autoridades institucionales. Esto ocasiona un factor muy influyente en la formación debido a que es el “currículo oculto” es la formación que no se ve, no está escrita, pero es la predominante en el proceso.

Del año 1992 al 2009 fue una etapa difícil debido a la concepción ideológica que se operativizan en formar el llamado “carácter policial” basado en una doctrina automatizada y refleja, según la cual el alumno estudiante de policía debe de aprender a obedecer de una forma inmediata, irreflexiva e incondicional.<sup>469</sup>

La forma de implementar este tipo de doctrina es propia de la formación militar, dato importante de mencionar del periodo de anterior, es que la mayoría de administraciones de la ANSP tienen ideología o formación militar; para tener una idea más clara se analiza los orígenes de cada administración y forma de implementar la doctrina, de acuerdo al siguiente detalle:

---

<sup>468</sup>Martínez Ventura, “La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador”, pág.492.

<sup>469</sup>Rafael Antonio González Garciguire, subdirector de la ANSP (periodo 2001 al 2005) entrevista realizada por el Maestrando Ovidio Antonio Ramírez Morejón, información obtenida mediante instrumento escrito el 25 de octubre de 2021, San Salvador. Información sobre la doctrina institucional.

En la administración de la ANSP del director, comisionado Jaime Vigil Recinos y el subdirector ejecutivo Rafael Antonio González Garciaguirre (2000-2005), este último, expresa lo siguiente en relación a la doctrina policial:

*La doctrina institucional que creamos en el periodo en que estuvimos al mando de la ANSP, pero que lamentablemente al darse el cambio de gobierno en el 2009, al parecer la eliminaron, comprendía tres grandes áreas”:*

*2.1 La instrucción Básica.*

*2.2 La Documentación Institucional.*

*2.3 La filosofía Policial Orientada a la Comunidad.<sup>470</sup>*

Una de las características que más sobresale en esta gestión de la ANSP es la doctrina implementada, es de formación militar por lo siguiente: los titulares de la ANSP son exmilitares en donde el Comisionado Vigil tiene su formación en el extranjero, proviene de la escuela de carabineros de Chile, causando alta después de graduado de subteniente en la extinta Policía Nacional de El Salvador.

Así mismo en este periodo los alumnos que cometen faltas leves se les castiga con una “*chirola*” término utilizado en la jerga militar como ejercicios físicos, sin una metodología, ni carga definida, el objetivo es utilizar el ejercicio físico como castigo para corregir conductas y actitudes inadecuadas.

Según Garciaguirre, en su administración fue de los mayores promotores de la doctrina, debido a su formación militar, expresa lo siguiente:

*La Doctrina Institucional, fue un factor fundamental con la cual se desarrollaron destrezas y conocimientos importantes en la formación policial, y era un complemento del MODELO EDUCATIVO POLICIAL contemplado en el SEPOL; pues se le apostaba a que todo problema con el que se encontrara en la calle un oficial o agente policial, pudiera darle tratamiento y resolverlo como correspondía, de la manera más profesional.<sup>471</sup>*

Por su parte la administración de Jaime Edwin Martínez (2009-2019), la concepción ideológica y académica es totalmente diferente a los antecesores, Martínez la define como:

---

<sup>470</sup>Rafael González Garciaguirre, entrevista.

<sup>471</sup>Ibíd. Se resalta de parte de Garciaguirre, el modelo educativo policial de forma empírica.

*Es el conjunto de valores, principios, objetivos y características establecidos en la Constitución, en la Ley orgánica de la PNC y en la Ley orgánica de la ANSP, que definen a la Policía Nacional Civil como un cuerpo policial civil, profesional, apolítico, ajeno a cualquier formación, concepción o tradición castrense, por ende con una disciplina consciente y no refleja, de sometimiento a la Constitución a las leyes y a las autoridades civiles, garante del libre ejercicio de los derechos humanos de todas las personas.<sup>472</sup>*

De acuerdo a lo expresado por Jaime Martínez, la doctrina de la ANSP, tiene un fundamento legal basado en la constitución de la república, haciendo un señalamiento muy fuerte en relación a que la PNC debe de ser ajeno a cualquier formación, concepción o tradición castrense.

Martínez es muy coherente con el diseño del modelo de seguridad para la formación doctrinal, concluye con lo siguiente:

*En resumen, se puede afirmar que la doctrina institucional de la ANSP consiste en proporcionar una formación profesional a los integrantes de la PNC, que los prepare para garantizar la seguridad de la población, la tranquilidad, el orden público y la persecución de los delitos, pero no a cualquier precio, sino con pleno respeto de la legalidad y de los derechos humanos.<sup>473</sup>*

En la misma administración Luisa Arévalo, expresa que los fundamentos filosóficos de la formación policial son los siguientes:

*La formación policial tiene como ejes principales: el servicio a la comunidad, el respeto de los derechos y las libertades de los ciudadanos de acuerdo a lo establecido en la Declaración Universal de Derechos Humanos, el respeto a las instituciones garantizado por la Constitución del País.<sup>474</sup>*

La función policial en la frágil democracia salvadoreña debe ser más preventiva que represiva; en donde se sientan las bases es en la ANSP, si se tiene una formación desviada ideológica y actitudinalmente, el producto saldrá mal diseñado desde su creación, normalmente los estudiantes después del proceso de formación lo que hacen es reproducir esquemas.

---

<sup>472</sup>Jaime Edwin Martínez Ventura, director de la ANSP, periodo 2009 al 2019, entrevista realizada por el Maestrando Ovidio Antonio Ramírez Morejón, información obtenida mediante instrumento escrito el 11 de noviembre de 2021, San Salvador, Información sobre la doctrina institucional.

<sup>473</sup>Jaime Martínez Ventura, entrevista.

<sup>474</sup>Luisa Carolina Arévalo, entrevista.

La formación académica de la ANSP demanda mayor cercanía con la población y fortaleciendo la aplicación del uso proporcional de la fuerza, con apego al respeto de los derechos humanos, de esta manera se garantiza una eficiente función policial.

#### 4.2.2 Aspectos que determinan la formación académica de calidad

El concepto de Calidad según la UNESCO. La Habana (1996)

*La calidad de la Educación es un concepto multidimensional que deberá comprender todas las funciones y actividades de las instituciones de educación superior. Las instituciones universitarias deben someterse a evaluaciones internas y externas realizadas con transparencia, llevadas a cabo por expertos independientes.<sup>475</sup>*

Los procesos de formación académica de la ANSP con calidad, después de más de 29 años aún no se han consolidado, no obstante, existen algunos componentes indispensables que se deben realizar en la formación, especialmente en los contextos posconflictos, entre ellos están:

*Los estudiantes en la formación han sido “capacitados teórica y académicamente mediante un sistema pedagógico de máxima calidad y capacitados física y tácticamente mediante un sistema de entrenamiento del más alto nivel.<sup>476</sup>*

Otro componente que determina la calidad académica es tener como eje transversal en la formación el uso proporcional de la fuerza, el respeto a los derechos humanos, la ética policial o el sometimiento a los principios rectores de la democracia.

En la administración del Lic. Cestoni es donde inicia la modernización de los procesos formativos de la ANSP, dentro de los aportes más significativos la implementación de la calidad educativa y del Plan Estratégico Institucional, en donde se fortalece la capacidad académica, el adecuado adiestramiento técnico y la funcionalidad

---

<sup>475</sup>Ministerio de Educación, “*El Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior*”, Dirección de Educación Superior, (San Salvador, noviembre de 2014) pág.16. <http://repositorio.uchile.cl/handle>

<sup>476</sup>Bonilla Ovallos y Ríos, “*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec (1992-2017)*”, Pag.3

de la institución para formar a los futuros policías, no obstante, este planteamiento está dentro de la educación no formal.<sup>477</sup>

De acuerdo al proceso de actualización, se cambia el tiempo de formación a once meses, en donde ocho se realizan de forma presencial dentro de la ANSP y tres meses de prácticas de entrenamiento en el servicio en la PNC a nivel nacional. Este proceso se cambia para mejorar el desempeño en la función policial y la calidad educativa. No obstante, fuera de la Ley general de educación superior.<sup>478</sup>

El periodo que se caracteriza por mayor calidad académica en la formación es del director Jaime Edwin Martínez Ventura (2010-2019) por los siguientes aspectos:

En este periodo se inicia el verdadero proceso de formación de educación superior, mediante la carrera del técnico en ciencias policiales aprobado por el MINED, así mismo la implementación de principios fundamentales que son los que rigen esta administración, siendo estos: la Democracia, Derechos Humanos, Formación Civil y Estado de Derecho.

En la administración de Jaime Martínez tiene ventajas importantes para implementar la profesionalización de la carrera policial y la calidad académica, debido a que fueron las mismas autoridades que estuvieron por dos periodos presidenciales con Mauricio Funes (2009-2014) y luego con Salvador Sánchez Cerén (2014-2019).

La continuidad permite que los proyectos que se inician en un periodo se concretizan en el siguiente, entre ellos están:

*Revisar y mejorar la carga académica y los horarios de formación inicial en los Niveles Básico y Ejecutivo, mediante el equilibrio de la calidad del aprendizaje y la cantidad de nuevos profesionales en seguridad pública requeridos por la PNC.*<sup>479</sup>

---

<sup>477</sup>ANSP, Boletines informativos mensuales “Visión Académica 2008” Biblioteca de ANSP, San Luis Talpa, La Paz. El Salvador, (consulta documental el 2021)

<sup>478</sup>Arévalo Herrera, “La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria”, P.147.

<sup>479</sup>Se inicia un proceso de revisión de malla curricular, a través de la unidad de diseño curricular, un cuestionamiento bastante duro sobre ese proceso fue que no incluyeron a personal docente especialista



El siguiente aspecto importante de calidad académica está relacionado a *“Contribuir en el fortalecimiento y mejoramiento de la coordinación y colaboración mutua entre la PNC y la ANSP”*.<sup>480</sup>

Cada institución es autónoma en su propia Ley orgánica en donde se establecen funciones específicas para cada institución, la ANSP forma policías que posteriormente ejercen una función dentro de la PNC, se fortalecen mediante relaciones, afín de garantizar el mejoramiento de la policía.

El otro aspecto importante de la calidad de la formación basado en la Política de Justicia, Convivencia y Seguridad Pública, 2014: *“Dar continuidad al funcionamiento del Instituto Especializado de Nivel Superior Academia Nacional de Seguridad Pública, en adelante IES-ANSP”*.<sup>481</sup>

La administración de Jaime Martínez es la impulsora del IES-ANSP, ya que el funcionamiento oficial inicia bajo esta administración a pesar de no tener las mejores condiciones internas por los recortes presupuestarios y externas debido a los requerimientos de la Ley de Educación Superior.

En este periodo la ANSP dio el salto de calidad que se venía gestando desde la administración del comisionado Jaime Vigíl; sin embargo, fue a partir de la creación del *“IES-ANSP con fecha del 12 de agosto del 2016 en donde el Consejo Académico realizo la inauguración del primer curso de la carrera del Técnico en Ciencias Policiales”*.<sup>482</sup>

---

de las diferentes áreas de formación, únicamente trasladaban los lineamientos de los cambios, es decir, fue un proceso unidireccional a nivel institucional.

<sup>480</sup>Martínez Ventura, *“La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador”*, pág.492.

<sup>481</sup>El IES-ANSP es la única institución de Educación Superior que certifica y profesionaliza la carrera policial, la administración del Mtro. Jaime Martínez, dejó un legado histórico al promover el Instituto de Educación Superior, dando a la Sociedad salvadoreña la primera promoción del Técnico en Ciencias Policiales, avalados por el Ministerio de Educación y otorgándoles el respectivo título académico.

<sup>482</sup>Decreto Ejecutivo, N°151, publicado en el Diario Oficial N° 159, (tomo N° 400 de fecha 29 de agosto de 2013) Decreto Ejecutivo, N° 76/2014

Iniciando de esta manera la profesionalización de la carrera policial, con todos los requerimientos establecidos en la Ley de Educación Superior, con proyecciones muy importantes para mejorar el desempeño policial.

La administración del comisionado Escobar Baños inicia la gestión en el año 2019, en donde se le da continuidad al IES-ANSP, según la oferta electoral establecida en el Plan Cuscatlán de Nayib Bukele, en donde expresa lo siguiente:

*CD6-M11 Desarrollar a la ANSP como entidad de educación superior que permita la mejora continua del currículo de estudio, con el objetivo de que pueda colocarse como las mejores instituciones de educación para el desarrollo del personal orientado en la seguridad pública a nivel mundial, impulsando el desarrollo y el uso de las tecnologías de información y la utilización de herramientas de inteligencia para mantener un personal capacitado y orientados al trabajo de la PNC.<sup>483</sup>*

Bajo este enfoque la ANSP se mantiene con mayor calidad académica, ya que está bajo las líneas de acción del Ministerio de Educación, realizando los preparativos para realizar el aseguramiento de la calidad, según la evaluación institucional correspondiente que realiza el MINED cada dos años.

#### 4.3 La perspectiva de la Educación Superior y la correlación con las políticas de seguridad

Desde el año 2017 en donde se inicia el proceso de la educación formal en la ANSP, mediante una oferta académica aprobada por el MINED, se establece una hoja de ruta definida en cohesión con las políticas de seguridad, tal como lo expresa Luisa Carolina Arévalo (jefa de la división de Estudios de ANSP, 2009-2019)

*Toda formación académica de los policías debe vincularse o responder (o mejor dicho responde) a la política de seguridad, porque la policía es una de las instituciones que está directamente vinculada con la implementación de una política pública de seguridad y por consiguiente, a la ANSP, ya que forma a las personas que aspiran a ser policías.<sup>484</sup>*

Es muy importante la visión de Luisa Arévalo (2009-2019), su perspectiva está enfocada al periodo que estuvo como responsable de la división de estudios de ANSP, ya que a través de su función se pueden aplicar los lineamientos que provienen de las

---

<sup>483</sup>Partido Nuevas Ideas, “Plan Cuscatlán, Seguridad Pública”, El Salvador, pág.1-74,

<sup>484</sup>Luisa Carolina Arévalo, entrevista.

políticas de seguridad en la formación académica, pero en relación a los periodos de gobierno anteriores, no han estado vinculadas directamente en la formación, sino únicamente siguiendo lineamientos en mantener la cantidad de policías, para cumplir directrices del gobierno en turno.

Seguidamente Arévalo menciona aspectos muy importantes relacionados a:

*Si se establece una política de prevención que reconoce los límites del sistema de justicia penal, aborda tanto el control del delito como la coordinación de políticas sociales y otras medidas situacionales para prevenir el delito con la participación de actores diversos, la coordinación multiagencial y por lo mismo, redefine el papel de la policía para hacerla más efectiva en un contexto de colaboración con otras agencias estatales.<sup>485</sup>*

Es importante establecer la relación existente entre las políticas de seguridad en la formación académica, tomando en cuenta la realidad y contexto del país. Es por ello importante la profesionalización de la carrera policial, para elevar el nivel de educación de los policías es prioritaria ya de esa forma cumple la política.

La correlación de la formación académica desde una perspectiva de educación superior, se establece como muy compleja al relacionarla con las políticas de seguridad, según manifiesta Arévalo como uno de los logros más importantes:

*No sabría decir si fueron las políticas de seguridad o la voluntad de un grupo de personas, pero uno de los logros más relevantes fue la autorización para funcionar como institución de educación superior e impartir las carreras de técnico, tecnólogo y licenciatura en ciencias policiales. Esto en si es una paradoja, por un lado, el empuje para ser una educación superior, por el otro, la fuerza de la cultura burocrática en los procesos organizativos, que impone una lógica que limita el crecimiento institucional hacia una institución de educación superior, lo que se condensa en el arquetipo de erosión de metas que señala Peter Senge.<sup>486</sup>*

De acuerdo a lo mencionado por Arévalo, se destaca lo siguiente: La administración de Jaime Martínez, tiene el mérito de haber realizado la gestión de la oficialización de la carrera policial en el MINED, Luisa Arévalo siendo la jefa de la División de Estudios, es parte del mismo equipo que promueve a la ANSP a la educación superior,

---

<sup>485</sup>Ibid. Arévalo hace énfasis en una política de seguridad con enfoque más preventivo, con la participación de diversos autores.

<sup>486</sup>Ibid. Se destaca logros institucionales por la oferta académica.

expresa su descontento por el esfuerzo realizado ya que no ha tenido el apoyo esperado dadas las circunstancias políticas que están en la misma línea.

Esto ocasiona que la educación superior de la ANSP se considere como un esfuerzo aislado de un grupo de personas y no como parte de una proyección institucional, no obstante, reconoce que fue parte de los logros más importantes que a la fecha aún se mantienen vigentes con ciertas deformaciones en su formato original, ya que posteriormente expresa lo siguiente sobre los cambios más significativos que identifica al respecto:

*Ninguno, simplemente se están haciendo cada vez más evidentes, hay una mayor presencia de policías tomando decisiones sobre la educación policial fundamentadas en opiniones, pero sin conocimiento de la educación superior, políticas educativas, currículo y otras disciplinas vinculadas con la educación de policías para una sociedad democrática.<sup>487</sup>*

Sobre las tomas de decisiones a nivel institucional, es bien complejo, realmente están fuera del alcance resolver a corto o mediano plazo, ya que son decisiones políticas, basadas sobre la confianza de las autoridades, aunque no cumplan el perfil académico requerido.

En función de cohesionar esfuerzos a nivel institucional para mantener los estándares académicos y cumplir las políticas de seguridad, Arévalo finaliza expresando:

*Ahora bien, como señalé previamente, no existió el apoyo de la dirección (consejo académico y director), para una implementación exitosa, sino más bien fue todo lo contrario, manifestaron muchos obstáculos y temores que denotaron su desconocimiento en educación falta de compromiso con la calidad educativa y la mejora continua en función de los aprendizajes de los aspirantes a policía. Más bien, su compromiso fue con la clase política, de forma que aplaudieron las exigencias de más policías graduados en detrimento de la calidad.<sup>488</sup>*

Con lo expresado por Arévalo sobre la educación superior y la correlación con las políticas de seguridad, se evidencia que la administración de Jaime Martínez es la que inicio con la formación de educación superior aprobada por el MINED, es un logro muy importante, sin precedentes.

---

<sup>487</sup>Luisa Arévalo, entrevista

<sup>488</sup>Ibíd. En esta opinión Arévalo deja al descubierto una de las mayores contradicciones internas de la formación de la ANSP en el periodo 2009-2019.

No obstante, menciona que internamente no se tiene el apoyo necesario para consolidar una institución firme en sus proyecciones académicas, debido a que la dirección y el consejo académico son los que obstaculizan la ruta establecida por la división de estudios, sobre todo por lo medular de la formación de calidad educativa.<sup>489</sup>

La contradicción más compleja, es que el consejo académico de este periodo, después de haber aprobado la formación de educación superior a través de todos los requisitos establecidos por el MINED,<sup>490</sup> dejan clara la postura de su compromiso con la clase política, por la afinidad ideológica, siendo una oposición muy fuerte, en donde se establecen directrices para priorizar la cantidad en detrimento de la calidad, igual que las administraciones anteriores.

#### 4.3.1 La Educación superior como base de la formación académica de la ANSP

La educación superior de El Salvador es un fenómeno muy complejo. El sistema total está compuesto por tres tipos de instituciones:

1. *Universidades Estatales: que dependen presupuestariamente del Ejecutivo. Las Universidades Privadas: son entidades de utilidad pública y sin fines de lucro.*
2. *Institutos Especializados, que son instituciones que ofrecen menos de cinco carreras en una especialidad específica; y*
3. *Institutos Tecnológicos, dedicados a ofrecer carreras técnicas con duración de dos años.<sup>491</sup>*

En el caso de la ANSP, está considerada en el sistema de educación superior como instituto especializado, ya que ofrece menos de cinco carreras y con la especialidad de la función policial, esta aprobación está avalada por el consejo académico, aunque según Arévalo, existe una contradicción en la postura institucional en relación a lo siguiente:

*Se requirió acortar el tiempo de la formación policial y por eso no les gustó el técnico en ciencias policiales porque era muy largo el periodo de formación (2 años) y que no se pudiera*

---

<sup>489</sup>Ibíd. Arévalo pone al descubierto las líneas políticas en contradicción con las directrices institucionales, periodo 2009-2019.

<sup>490</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, Artículo 37, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

<sup>491</sup>Ibíd.

*manosear los planes y programas de estudio a su antojo (Consejo y DG) sin contar previamente con la anuencia del MINED.*<sup>492</sup>

La aseveración anterior en relación a la educación superior de la ANSP, se inicia con la promoción 117, con una fuerte campaña publicitaria del técnico en ciencias policiales.

El plan de estudios del técnico en ciencias policiales, comprende 4 ciclos académicos. Antes de finalizar el primer año de estudios, se dan los primeros cambios en la carrera debido a presiones políticas, el tiempo se acorta en función de las exigencias de más cantidades de policías, apoyando las políticas de seguridad del gobierno de Salvador Sánchez Cerén, sobre todo cuando se vislumbra a todo nivel que la seguridad es una debilidad bien marcada por el gobierno central.<sup>493</sup>

Esto obligó a todas las instituciones del Estado vinculadas al área de seguridad, a tomar medidas inmediatas, sobre todo cuando en las elecciones municipales y legislativas del 2018, el gobierno del FMLN tiene su primer declive a nivel nacional, eso obliga a tomar acciones urgentes, entre ellas se implementa “El Plan 10” que es básicamente reconocer las fallas en todas las áreas del gobierno y tratar de mejorar en los 10 meses restantes del gobierno.

En lo que respecta a la ANSP, coincide con la implementación de la carrera del técnico en ciencias policiales, lo que obliga a los titulares a modificar el plan de estudios, en donde el segundo año, se implementa de forma semipresencial, eso cambia drásticamente la carrera planteada al inicio ya que todos los planes y programas de estudios presentados al MINED, están bajo la modalidad presencial.

---

<sup>492</sup>Luisa Arévalo, entrevista.

<sup>493</sup>Ministerio de Educación, “*El Sistema De Supervisión Y Mejoramiento De La Calidad De La Educación Superior*”, pág. 22.

Con el antecedente de la educación superior y la oferta académica que se ofrece a la población salvadoreña, la carrera del técnico en ciencias policiales avalada por el MINED, certifica la carrera y permite lo siguiente:

*1-La institución debe contar con una declaración explícita de sus fines y objetivos, claramente definidos y conocidos por los miembros de la comunidad educativa.<sup>494</sup>*

Los fines y objetivos de la ANSP se encuentran en la ley orgánica como una institución autónoma de derecho público adscrita al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, para el cumplimiento de sus fines tendrá personalidad jurídica, autonomía administrativa y financiera, actuando de acuerdo con la legislación vigente:

*2- Los fines y objetivos institucionales deben de traducirse en afirmaciones claras acerca del carácter de los resultados esperados en sus funciones principales: docencia, investigación y proyección social. Estos deben de ser definidos por las más altas autoridades institucionales y ser conocidos y comprendidos por los miembros del personal directivo, académico y administrativo. Se informa de los mismos con claridad a los estudiantes y candidatos a estudiar en la institución.<sup>495</sup>*

Con la adopción de la educación superior en la ANSP, da un giro completo a la formación académica, ya que tradicionalmente no tiene ningún ente rector que verifique los procesos desarrollados, por la misma naturaleza se considera que no existe en el país, quien pueda verificar la formación académica, no obstante, al profesionalizar la carrera policial la ANSP como instituto especializado debe de cumplir los requisitos de ley, además incluye componentes y fuentes de verificación que debe de mantener para estar acreditada por el MINED.

Sin embargo, según Luisa Arévalo expresa lo siguiente:

*Simplemente se están haciendo cada vez más evidentes, hay una mayor presencia de policías tomando decisiones sobre la educación policial fundamentadas en sus opiniones, pero sin conocimiento de la educación, educación superior, políticas educativas, currículo y otras disciplinas vinculadas con la educación de policías para una sociedad democrática.<sup>496</sup>*

---

<sup>494</sup>Ibid. pág. 22.La comunidad educativa muy pocas veces se toma en cuenta para definir objetivos institucionales.

<sup>495</sup>Ibid. pág. 23

<sup>496</sup>Luisa Arévalo, entrevista.

Desde el año 2017 la ANSP es acreditada como instituto especializado de educación superior, desde esa fecha se modifican y actualizan planes de estudios para cumplir los requerimientos del MINED, a pesar que el sistema de supervisión y mejoramiento de la calidad de la educación superior de El Salvador, establece que las instituciones educativas superiores deben obligatoriamente participar de los subsistemas de información estadística y de evaluación.<sup>497</sup>

Este proceso de evaluación institucional se encuentra en las dimensiones de evaluación establecidos por el MINED, con el fin de hacer comparables todos los aspectos institucionales que conllevan a determinar un nivel adecuado de calidad.<sup>498</sup>

Según información de Rodolfo Martínez jefe del departamento de coordinación docente de la ANSP, sobre los programas de asignaturas y plan de estudios, expresa: *“Solo se le han hecho actualizaciones a la carrera de técnico en ciencias policiales, no se han realizado las evaluaciones correspondientes que exige el MINED”*.<sup>499</sup>

La evaluación institucional es una de las deudas que aún mantiene la ANSP, debido a factores relacionados con los procesos de cambios de gobierno y administraciones, en el 2019 estaba programada la primera, pero debido al cambio de gobierno, autoridades y jefaturas, queda pendiente la evaluación institucional y se proyecta para el 2022.

#### 4.3.2 Establecimiento de un plan de estudios con enfoque académico en la formación policial sostenible en el tiempo.

La ANSP como institución de educación superior, no solo debe de cumplir los requerimientos de la Ley del MINED, sino también debe de garantizar que los planes de estudios de la formación sean coherentes con las necesidades del modelo policial que

---

<sup>497</sup>Ministerio de Educación, *“El Sistema De Supervisión Y Mejoramiento De La Calidad De La Educación Superior”*, pág.22.

<sup>498</sup> Ibíd.

<sup>499</sup>Información mediante correo electrónico del jefe del departamento de Coordinación Docente de ANSP, octubre 2021.



se desea, la ANSP debe de estar fundamentada en los principios democráticos y de la realidad criminal existente, con una estructura organizativa que responda a esas necesidades.

En la actualidad en la administración del comisionado Baños, el último organigrama es del 2021 en donde las funciones medulares como la formación policial, recaen en la subdirección académica, es la responsable de administrar el modelo de formación policial de las diferentes carreras.<sup>500</sup> A la vez funciona la escuela de formación de oficiales para nivel ejecutivo, que tiene un modelo de formación no formal, no aprobada por el MINED, el cual los planes de estudios están con una visión diferente del proceso de formación académica del técnico en ciencias policiales.

Se evidencia internamente que la ANSP, existen procesos académicos de forma paralela que no están en la misma línea de formación del MINED, debido a su naturaleza, entre ellos los cursos de especialidades y ascensos.

La ANSP debe de estar supervisada pedagógica y curricularmente por una entidad superior de seguridad pública, en este caso por el MINED, esto permite la verificación de los procesos académicos de calidad sino también la capacidad de impulsar convenios con universidades o academias policiales a nivel internacional con el respaldo jurídico y académico que otorga.<sup>501</sup>

En la ANSP, en la administración del comisionado Baños desde el 2019, tiene muchos retos que permitan estandarizar y cualificar los procesos académicos, debido a factores, tales como: los docentes e instructores deben cumplir el perfil académico que permita realizar la función docente, lo establece el componente 2.2 de las dimensiones

---

<sup>500</sup>Ver en anexo 1, organigrama actual de la ANSP, 2021.

<sup>501</sup>Bonilla Ovallos y Ríos, "*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec 1992-2017*". Pag.3

del MINED: “*El perfil académico y administrativo de los responsables institucionales debe ser coherente con la misión, propósitos y objetivos institucionales*”.<sup>502</sup>

Lo anterior a efectos de que los docentes de la institución sean competentes, ya sea producto de la práctica o de una formación sistemática que permita diseñar, desarrollar y evaluar todo lo relacionado a contenidos del proceso académico, a la vez debe de estar en coherencia con la doctrina policial y el marco político, socio económico o criminológico en el que funciona. De esta manera se garantiza que la formación policial tendrá un enfoque inminentemente académico.

El otro componente importante para la formación policial sostenible en el tiempo es el que menciona Arévalo (2021):

*El diseño en el conocimiento del funcionamiento de las policías democráticas alrededor del mundo y de la formación policial impartida en diversas academias europeas y latinoamericanas, así como, en el ideal de lo que debería ser la PNC o como se concibió en el proceso de la firma de Los Acuerdos de Paz. Así mismo, en el conocimiento en diseño curricular y el apoyo que se logra de especialistas del Ministerio de Educación y de otros países, como España y México.*<sup>503</sup>

Es importante destacar que actualmente las características de la formación académica, no han estado ligadas al modelo de policía democrática, deseada inicialmente, dado el énfasis de una capacitación centrada en bases legales y contenidos de técnica-policial, en el plan de estudios actual las asignaturas de corte humanista, politológico y de contexto tienden a perder importancia programática dentro del plan formativo.

Es de comprender que la ANSP ha realizado una formación policial diseñada, gestionada y conducida pedagógica y curricularmente por administraciones que han carecido de reconocimiento a nivel superior, lo cual ha logrado subsanarse a partir del

---

<sup>502</sup>Ministerio de Educación, “*El Sistema De Supervisión Y Mejoramiento De La Calidad De La Educación Superior*”, pág. 25.

<sup>503</sup>Luisa Arévalo, entrevista.

2017.<sup>504</sup> Para ello, la ANSP debe de tener un modelo educativo que permita mantener una formación académica permanente y sostenible en el tiempo, aunque se realicen los cambios de gobierno en cada quinquenio, las autoridades deben de seguir desarrollando los planes y programas de estudios que fortalezcan la función policial.

Así mismo en la ley orgánica de la ANSP, debe de incluir la misión y visión institucional que desarrolle su capacidad de formar policías profesionales en coherencia con modelo estandarizado y aprobado por el MINED. Establecer las metas cualitativas sobre las cuantitativas en base a necesidades de fortalecer la plantilla policial de forma permanente, sin presiones de índole político.

Definir un plan de estudios por cada carrera y consolidarse como institución superior según requerimientos académicos del MINED es un reto para cada nivel de formación sostenible en tiempo que cumpla los estándares y, en donde se prioricen los contenidos teóricos en detrimento del componente práctico, en lo que se debe fundamentar los perfiles policiales coherentes con los requerimientos de mediano y largo plazo en la PNC.<sup>505</sup>

#### 4.4 Responsividad de la ANSP a las demandas de la población salvadoreña

Se destaca la importancia que la ANSP desarrolla en los últimos años en diferentes materias relacionadas a la función policial, para enriquecer la construcción de los programas curriculares, acreditarse como institución de educación superior y otros aspectos como los procesos académicos y el tiempo de duración de la formación.<sup>506</sup>

Un problema muy grave es que se evidencia en los perfiles de formación no terminan de ser consecuentes con las funciones desempeñadas en la sociedad, debe de realizarse un estudio científico que permita establecer una propuesta académica. Las

---

<sup>504</sup>Ovallos y Ríos, “*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec*”, pág.3

<sup>505</sup>Luisa Arévalo, entrevista.

<sup>506</sup>Ovallos y Ríos “*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec 1992-2017*”, Pag.3

demandas y exigencias de la población son cada más mayores, sobre todo porque la seguridad es un problema multicausal en donde tener una sola respuesta será muy incoherente y limitado, dadas las circunstancias actuales porque la que atraviesa la sociedad salvadoreña. Sin embargo, las prioridades a esas exigencias están las siguientes:

1-Mejorar los estándares de la educación superior para que la función policial sea profesional para construir una estructura en donde las funciones, labores y los perfiles policiales estén claramente distinguidos y diferenciados institucionalmente.

Es necesario cohesionar esfuerzos interinstitucionales entre la ANSP y la PNC para lograr la integración y la complementariedad de los procesos, esto garantiza un mejor servicio a la población.<sup>507</sup>

2-Un reto no muy fácil de lograr, pero que tiene una incidencia muy profunda en la eficiencia de la labor policial, es la desvinculación de ideologías militares que se promueven en la formación académica de la ANSP, los estudiantes como parte del proceso de adquisición de competencias adquieren valores y principios, si la formación doctrinal tiene desviaciones o tendencias ideológicas, por ende los estudiantes reproducen patrones que se verán reflejados en el desempeño de las funciones policiales.

3- En relación a los cursos de ascenso y especialización, la ANSP tiene una deuda histórica de promover los cursos de ascenso, pero para ello debe de contar con los recursos apropiados, aunque realmente los cursos de ascenso dependen de las decisiones políticas y no de una proyección que permita a las diferentes categorías poder optar a los procesos de selección, con requisitos establecidos previamente y no mediante decretos legislativos.<sup>508</sup>

---

<sup>507</sup>Martínez Ventura, *“La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas, experiencia en la formación policial de El Salvador”*, pág. 496.

<sup>508</sup> Luisa Arévalo, entrevista

4- En el caso de las especializaciones de la PNC es necesario cohesionar esfuerzos con la PNC para mejorar los cursos, ya que no todos los funcionarios han realizado los cursos, sin considerar los rangos jerárquicos, Divisiones como tránsito terrestre y policía turística e investigaciones, primero desempeñan la función y luego asisten al curso.

5- Es necesario incluir en la Ley orgánica de la ANSP los procesos de selección del personal, los cuales demandan un perfil de aptitudes, requerimientos psicológicos, antecedentes académicos, judiciales y diferenciados por cada nivel, la dificultad está en que cada administración de ANSP, a lo largo de la historia, se cambian los planes y perfiles de acuerdo a la visión estratégica, imposibilitando que la sociedad salvadoreña tenga claridad de los estándares requeridos.<sup>509</sup>

6- En el año 2021 se tiene una limitada cantidad de policías con grado de formación académica de licenciatura, maestría y doctorado, esto demuestra el escaso apoyo y estímulo que se ha presentado al cuerpo policial para ascender a cargos de mayor relevancia. Es más, el ascenso en la PNC no está determinado por la formación, ni por la evaluación del desempeño, históricamente funciona por relaciones clientelares, es por ello que se deben de estandarizar estos procesos con transparencia y equidad.<sup>510</sup>

7- Uno de los principales retos que tiene la ANSP en coordinación con la PNC es actualizar los planes y programas de estudios de cada uno de los cursos de especialidades, atendiendo las necesidades reales, así como también establecer los mecanismos de selección de talento humano que respondan a las habilidades, conocimientos y actitudes que se pretende fortalecer.

Finalmente, la responsividad de las autoridades de la ANSP, en función de mejorar la calidad educativa y la función policial, está relacionada a la profesionalización

---

<sup>509</sup> *Ibíd.*

<sup>510</sup> Bonilla Ovallos y Ríos “*Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec (1992-2017)*”. Pag.3

de la carrera policial, sin que los actores políticos tengan una incidencia, ni manipulación de los procesos formativos de ambas instituciones para que sean eficientes en el desempeño de las funciones que por ley les corresponde.<sup>511</sup>

#### 4.4.1 La formación académica de la ANSP, desde la perspectiva de una política de Estado.

La ANSP después de tantos desaciertos en la formación policial, es necesario establecer un plan de estudios académicos orientados a la formación policial para garantizar la continuidad de los procesos de estudios; la opción más acertada que se visualiza es realizar la propuesta de una formación desde una política de Estado.<sup>512</sup>

Debido a los constantes cambios que se dan bajo la óptica de cada administración, esto no permite una continuidad en los procesos, además, genera inestabilidad y variación en la dinámica educativa, ya que se debe estar cambiando y construyendo planes y programas de estudios en cada nivel de formación.

Las políticas de seguridad precedentes de los gobiernos desde 2004 enfrentan el dilema a partir de criterios de cantidad sobre la calidad de personal policial.

Después de realizar el análisis de los diferentes gobiernos y administraciones de la ANSP, se puede definir que, en la formación policial, pesó más la opción del crecimiento cuantitativo sobre el cualitativo, mediante esta información no se desmerita el esfuerzo institucional, ya que también se ha logrado cumplir numéricamente con la misión encomendada por los gobiernos en turno desde el 2004 hasta el 2019.<sup>513</sup>

---

<sup>511</sup>Ibid. Pág. 3.

<sup>512</sup>Las políticas de Estado en el área de seguridad de El Salvador, no se han implementado debido a que no han sido sostenibles en tiempo, únicamente realizan acciones y planes de acuerdo a su ideología política.

<sup>513</sup>Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, “*Política Nacional de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia*” Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014, (San Salvador, 2010) <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/mjssp/documents/212420>

Con este antecedente, es necesario replantear el funcionamiento institucional de la ANSP, que garantice la continuidad en los procesos académicos en la formación de policías, proponiendo establecer la formación académica como política de Estado, para ello se requiere algunos componentes necesarios, entre los cuales están:

1- El valor de la presente propuesta radica tanto en la utilidad como referente conceptual y de reflexión para el desarrollo de una visión sobre las estrategias y planes de formación académica. De esta forma se busca responder a las necesidades fundamentales en los procesos de la ANSP para la construcción de consensos sobre el diseño e implementación de un plan permanente en la formación.<sup>514</sup>

2- La necesidad de mantener un plan permanente de formación representa un desafío sustantivo en la gestión pública y la responsabilidad de los gobiernos democráticos, centrado en la construcción de los distintos actores académicos y políticos para definir una ruta sostenible en el tiempo, bajo la supervisión y ley del MINED.<sup>515</sup>

3- Definir las líneas generales sobre el enfoque de la seguridad, para aportar desde la formación los niveles requeridos del modelo de policía que se pretende, bajo un acuerdo de nación que permita a los actores políticos mantener como finalidad la misión de servir al Estado y no servirse o hacer negocio de la seguridad.

4- Ser congruente y armónica con otras políticas de seguridad que en conjunto respondan a una sola concepción de Estado y de gobierno. La alternancia en el poder es parte de la democracia salvadoreña, cambios de gobiernos y administraciones de ANSP se dan cada quinquenio, pero a través de la política de Estado de la formación académica puede ser sostenible en tiempo y garantiza establecer los procesos de formación para los policías necesarios.

---

<sup>514</sup>Instituto Universitario de Opinión Pública, IUDOP, "Evaluación anual de la PNC 2010."

<sup>515</sup>Ley de Educación Superior (El Salvador: Asamblea Legislativa, 1995) Decreto Legislativo N° 522, artículo 2, publicado el DO. N° 236, Tomo N° 329.

5- Esta política de formación policial debe de estar pensada por encima de los intereses de cada gobierno, desarrollada según las particularidades de cada gestión, sin salirse del marco constitucional. Debe de haber voluntad política, social y académica para tener acuerdos que permitan definir el modelo policial, con todos los componentes necesarios para mejorar la seguridad, eso indica analizar los múltiples factores y actores que intervienen.<sup>516</sup>

6- La política debe de tener un fundamento legal basado en el Estado de Derecho y la Constitución de la República, con fuerte componente en los principios fundamentales como son los derechos humanos, justicia, equidad y el uso proporcional de la fuerza.<sup>517</sup>

7- Debe de estar orientada para fortalecer la identificación de los recursos, potencialidades de la sociedad y de la comunidad, para fomentar la convivencia y los mecanismos de resolución pacífica de conflictos. De esta manera tendrá un componente en la función preventiva del delito, no solo la función represiva que históricamente ha sido la base de la formación.

8- Al establecer la formación como política de Estado, debe de ser sometida a verificación, no solamente por los requisitos que establece la Ley de Educación Superior, sino también para un seguimiento de la comunidad educativa con procesos de transparencia y rendición de cuentas; las decisiones que se tomen tienen que ver con la cosa pública, por lo tanto, sus contenidos, fines, resultados y actores deben de estar sujetos al escrutinio público.<sup>518</sup>

Al considerar la formación académica como una política de Estado, garantiza la continuidad en los procesos formativos en la ANSP, ya que independiente el enfoque del

---

<sup>516</sup>Gonzalo Rodríguez. "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." *Revista Policía y Seguridad Pública*, junio 2017. <http://dx.doi.org/10.5377/rpsp.v7i1.4314>

<sup>517</sup>Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, "*Política Nacional de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia*" 2010.

<sup>518</sup>Ministerio de Educación, "*El Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior*"



gobierno en el poder, no queda a consideración de cambiar o modificar los procesos formativos, ya que también la Ley del MINED establece tiempos para modificar los planes de estudios en todas las instituciones de educación superior, a la vez que mediante la ley de educación superior, le da seguimiento a todos los procesos para seguir acreditando a cada institución.<sup>519</sup>

9- Finalmente indica la necesidad de recuperar y fortalecer la justicia como eje central de una política de Estado, transformadora, humanista y democrática, de esta forma se garantiza la recuperación de lo esencial de los Acuerdos de Paz, que permita desvincularse de esquemas militares que han deformado la función policial.<sup>520</sup>

Si bien cierto los acuerdos de paz, en la actualidad parece que son parte de la historia reciente, sin embargo, es necesario retomar la naturaleza original del acuerdo en relación a la independencia en la formación académica sin esquemas o líneas políticas que deformen los procesos.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo que establece los datos y aportes más relevantes a la formación académica en cada administración de ANSP, desde el año 1993 hasta el 2019.

---

<sup>519</sup>Ibid. La implementación de la política de Estado, garantiza la continuidad en los procesos formativos.

<sup>520</sup>Fernández “Las Nuevas Políticas de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia en El Salvador, 2014-2019.”



**Dr. Jose Mario Bolaños(1992-1999)**

*En sus primeros cuatro años de existencia formó a más de 13,000 agentes de nivel básico y más de 300 oficiales de mando superior y ejecutivo, convirtiéndose en la única Academia Policial del mundo que gradúa mes a mes y que convoca en igual medida, con un promedio mensual de 350 a 400 graduados*



**Lic. Hugo Granadino (1999-2000)**

*En esta administración se fortalecen los programas de capacitación de cursos de ascenso y especialidades haciendo un total de 1,578 agentes en diversos cursos de Especialización.*

*Se desarrollaron 51 cursos y capacitaciones coordinadas con la Academia Nacional de Seguridad Pública y otras instituciones, con el resultado de 3,092 policías capacitados.*

*Entre los años 1992 y 1999 terminan graduándose un total de 18,412 policías que no reunieron las condiciones y los requisitos que el Acuerdo de Paz dispuso.*



**Comisionado Jaime Francisco Vigíl Recinos (2000-2005)**

*Se inicia el apogeo de los cursos de ascenso, el 05 de julio de 2004, es inaugurado el "primer curso de Ascenso en la categoría de Agente a Cabo, un grupo de más de 400 agentes participo en clases en la modalidad a distancia.*



**Lic. Angel Benjamin Cestoni (2005-2009)**

*La Academia ejecuta en este periodo 27 cursos capacitando a un total de 4,100 elementos policiales.*



**Mtro. Jaime Edwin Martinez Ventura (2009-2019).**

*Durante el periodo del 01 de junio de 2009 al 31 de diciembre de 2016, ha formado integralmente y con excelencia académica a un total de 7,108 personas, entre ellas 1,623 mujeres y 5,485 hombres, contribuyendo de esta forma a fortalecer la plantilla policial. Se impartieron en este periodo, 43 cursos en formación inicial.*



**Comisionado Pablo Escobar Baños (2019-2023)**

*Datos de personal graduado de tecnico en ciencias policiales, cursos de ascenso y especialidades, aun estan en desarrollo.*

Ilustración 11. Contribución de cada administración de la ANSP a la sociedad salvadoreña desde 1993 hasta el 2019.

Fuente: Elaboración propia, extraído de Ley Orgánica de ANSP y documentación institucional

#### 4.4.2 Proyecciones y desafíos de la formación académica para que sea sostenible y sus bases conceptuales

Para establecer proyecciones y desafíos en una administración de carácter académico, es necesario tener una experiencia educativa y visionaria que permita identificar los factores prioritarios en una formación, sin embargo, se hará mención de los aspectos más relevantes que enumera Jaime Martínez, exdirector de la ANSP y Carolina Arévalo, quienes, por su experiencia académica, proponen las proyecciones más importantes y coherentes a las necesidades institucionales.

*1-Mantener y fortalecer el Instituto Especializado de Educación Superior, IES-ANSP, para lograr que las y los policías puedan obtener su licenciatura y postgrado en Ciencias Policiales y Seguridad Pública, contribuyendo así al eje de fortalecimiento institucional que toda política integral de seguridad pública debe de tener.<sup>521</sup>*

La opinión anterior coincide con la de Luisa Arévalo, establece como prioridad seguir en la consolidación de la ANSP como institución de educación superior para profesionalizar la carrera policial.<sup>522</sup>

*2-“Recuperar o fortalecer la investigación científica a través del IES-ANSP.<sup>523</sup>”* De acuerdo a lo que menciona Martínez en relación a lo que establece la ley general de educación superior, la investigación es uno de los componentes básicos del funcionamiento, sin embargo, en la actual administración la apuesta es muy débil, debido al enfoque de la visión académica de las actuales autoridades del periodo 2019-2024.

*3-“Mantener y aumentar la cantidad y ritmo de cursos de formación y especialidades, así como los cursos de ascensos”.<sup>524</sup>* En relación a los diferentes cursos que facilitan la ANSP, los de formación y especialidades dependen directamente del presupuesto institucional, así como las proyecciones institucionales, en el caso de los cursos de ascenso estos dependen de la voluntad política, ya que la mayoría se han realizado mediante decreto legislativo, por la misma deuda histórica que se tiene.

---

<sup>521</sup>Entrevista, Jaime Martínez,

<sup>522</sup>Entrevista, Luisa Arévalo.

<sup>523</sup>Entrevista, Jaime Martínez.

<sup>524</sup>Ibíd.

4-“Evitar que en la ANSP se permee la tendencia hacia un mayor protagonismo militar en la política de seguridad pública y en las demás políticas de gobierno”.<sup>525</sup>

Esta tendencia que hace mención Martínez está relacionada con el antecedente histórico que se tiene en la ANSP, ya que se ha desnaturalizado la función policial, mediante una formación militarista sobre todo en administraciones de los gobiernos del partido ARENA; mantener la independencia en la formación es fundamental para tener un modelo de policía democrático.

Mientras no se tenga la formación como una política de Estado será muy difícil establecer una línea de formación equilibrada con su propia filosofía, doctrina e identidad. El riesgo en cada cambio de gobierno será latente en la formación académica.

5- “Mantener y defender la autonomía de la ANSP con respecto a la PNC, prevenir que la segunda se convierta en una dependencia de la primera”.<sup>526</sup>

Ambas instituciones desde sus orígenes han mantenido su independencia y autonomía en lo financiero y en lo académico, no obstante, ha habido esfuerzos esporádicos a nivel político por fusionar ambas instituciones, esto no solo violenta los acuerdos de paz sino el funcionamiento institucional ya que cada una tiene su propia ley orgánica en donde se delegan funciones específicas de acuerdo al orden constitucional y la democracia.

6- “Generar acercamiento y unidad entre los distintos niveles y áreas de la institución, entre lo administrativo y lo pedagógico”.<sup>527</sup> La ANSP tiene su propia naturaleza y funcionamiento establecida en la ley orgánica, reglamentos e instructivos; el organigrama debe de responder a funciones básicas como la formación académica, no estar dividida solo orgánicamente sino tener una sola visión estratégica afín de

---

<sup>525</sup>Entrevista, Jaime Martínez

<sup>526</sup>Ibíd.

<sup>527</sup>Luisa Arévalo, entrevista.

trabajar en función de los objetivos y metas que garanticen un modelo de policía democrático, ajustado a los nuevos tiempos y que verdaderamente lo administrativo sea un soporte de lo académico.

*7-“Fortalecer la planta docente, policías y no policías, mejorando su capacidad para impartir clases y unificando la filosofía para la formación de los policías.”<sup>528</sup>*

De acuerdo a esta proyección es importante mencionar que, como institución de educación superior especializada, la ANSP necesita mejorar la capacitación de la plantilla docente no solo como un requisito de ley, sino por las funciones inherentes, para mejorar las competencias y establecer una filosofía de trabajo bien cimentada sobre la base de la formación policial, tomando en cuenta las experiencias exitosas de países de América Latina.

Finalmente, las proyecciones y desafíos pueden ser alcanzables en la medida que se tenga voluntad política para mantener y mejorar, ya que cada administración de ANSP, debe establecer una hoja de ruta que permita cualificar los procesos para consolidarse como institución de educación superior, en donde lo medular es la formación académica de calidad.<sup>529</sup>

#### 4.5 A manera de conclusiones capitulares

Cuando las autoridades político-administrativas deciden implementar políticas públicas de seguridad, no toman en cuenta las experiencias y modelos anteriores, sino que se hace bajo su propia visión de la realidad para buscar resolver un problema de la sociedad, es acá en donde se ve afectada la formación policial, ya que los cambios que se pretenden implementar para mejorar los niveles de seguridad, lo hacen sin tomar en cuenta la malla curricular y planes de estudios diseñados con anterioridad, se antepone el interés político o ideológico.

---

<sup>528</sup>Luisa Arévalo, entrevista, anexo 2

<sup>529</sup>Ibíd.

Las políticas de seguridad que más ha predominado en la formación académica, tienen un común denominador: es la cantidad sobre la calidad, desde el año 2004 hasta el 2019, en referencia se pueden realizar las siguientes conclusiones:

La ANSP y la PNC, tienen autonomía e independencia, tienen su propia ley orgánica en donde se establecen y determinan funciones específicas para cada institución, la ANSP forma policías que posteriormente ejercen una función dentro de la PNC, sin embargo, se fortalecen mediante relaciones cohesionadas, afín de garantizar el mejoramiento de la policía según las necesidades actuales de la sociedad.

Para garantizar la formación de calidad académica en la ANSP, se debe de hacer desde el proceso de ingreso de aspirantes, con procesos transparentes y equitativos, utilizando diversos medios y formas para motivar a los jóvenes a participar en el proceso de selección, si el proceso es débil y tiene falencias los resultados no serán los esperados.

La función policial debe de estar cimentada desde la formación con fuerte componente sobre los derechos humanos y el uso proporcional de la fuerza desde una perspectiva más preventiva que represiva; si la formación tiene desviaciones ideológicas y tendencias, el producto saldrá mal diseñado desde su creación, para evitar la reproducción de esquemas, la formación en la ANSP demanda mayor cercanía con la población.

No obstante, La contradicción más compleja encontrada en el estudio es que el Consejo Académico del periodo 2015-2018, habiendo aprobado la formación de educación superior a través de todos los requisitos establecidos por el MINED, dejan clara la postura de su compromiso con la clase política, por afinidad ideológica, siendo una contradicción muy profunda, en donde se establecen directrices para priorizar la cantidad en detrimento de la calidad, igual que las administraciones anteriores en relación a este aspecto.

Uno de los principales retos que tiene la ANSP en coordinación con la PNC es reestructurar los planes y programas de estudios de cada uno de los cursos de especialidades y ascenso, atendiendo las necesidades reales y diferenciando los roles y funciones que los policías desempeñan. Esto implica que los contenidos y enfoques metodológicos respondan a las necesidades actuales.

La propuesta de establecer la formación policial como política de Estado, debe de ser valorada por los actores políticos en función de las necesidades institucionales y para que sea sostenible en el tiempo y que los cambios de gobierno en cada quinquenio no afecten la continuidad de los procesos de formación, además, debe de cumplir los requisitos que establece la Ley de Educación Superior.

Finalmente, la responsabilidad de las autoridades de la ANSP, en función de mejorar la calidad educativa y la función policial, está relacionada a la profesionalización de la carrera policial, sin que los actores políticos tengan una incidencia, ni manipulación de los procesos formativos para que sean eficientes en el desempeño de las funciones que por ley les corresponde en la PNC.

## CONCLUSIONES GENERALES

Inicialmente, en esta tesis partiendo del estudio sobre la relación de las políticas públicas con la formación de los estudiantes de la ANSP, plantea un supuesto en virtud de la cual existe una incidencia de las políticas públicas con los procesos de formación académica de los estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública, en el periodo 2004-2019.

Con el fin de verificar, se contrasta la información oficial emanada de los gobiernos desde el año 2004 de las administraciones de los gobiernos de ARENA, FMLN y NUEVAS IDEAS, a través de las políticas públicas de seguridad y la relación existente en los procesos de formación de los estudiantes mediante un análisis de la formación académica de las administraciones de los directores siguientes: Lic. Ángel Benjamín Cestoni (2005-2009) Maestro Jaime Edwin Ventura (2009-2019) y Comisionado Pablo de Jesús Escobar Baños (2019-2024)

Adicionalmente, se diseña un modelo explicativo que promueve la comprensión de la relación de las políticas públicas de seguridad con la formación académica de los estudiantes de la ANSP, para ello se hace una descripción de las políticas de seguridad desde el año 2004, en donde comprende sus componentes, estrategias y función de las instituciones del área de seguridad.

De acuerdo al estudio, se considera que el error histórico más grave ante el fenómeno de las pandillas en el país, es la utilización de la política de seguridad para fines electorales, con lo cual cada gobierno, desde la administración del expresidente Francisco Flores en 1999 ha recurrido a ello, sin medir el impacto que esta decisión puede tener en la población y en la transformación de la misma pandilla. La tregua es quizá la muestra más clara de hacia dónde les ha llevado esta transformación.

Además, sobre las políticas públicas de seguridad de los gobiernos anteriores del 2004 al 2019 se han caracterizado por un abordaje populista en torno al tema de las



pandillas. Estas políticas no han tenido la intención de desarrollar un proceso que implique su abordaje integral; a la fecha no se evidencia alguna política pública de seguridad de El Salvador, desarrollada por los gobiernos de este periodo, que hayan intentado de manera sostenida, legal y con base en un sistema democrático resolver los problemas de inseguridad; lo medular es desarrollar acciones integrales que busquen abordar el fenómeno de las pandillas, reconociendo y dirigiendo esfuerzos a reducir el impacto de las causas estructurales que generan dicho fenómeno.

Las políticas de seguridad pública en El Salvador se soportaron en la formulación de leyes que poseían serios vicios de inconstitucionalidad, tal como se pudo evidenciar, además de ser incapaces de controlar el fenómeno delincriminal y criminal, generan efectos considerablemente nocivos para la consolidación de una policía coherente con los Principios Democráticos y respetuosa de los Derechos Humanos, del orden constitucional y la Democracia.

Otro aspecto de mencionar sobre las políticas públicas de seguridad relacionadas a la formación policial es de acuerdo a los planes de los diferentes gobiernos, únicamente en la política de seguridad del presidente Nayib Bukele a través del "*Plan Cuscatlán*." Es la única política de gobierno en donde está considerado el fortalecimiento institucional para la ANSP mediante la profesionalización de la seguridad y elevando los estándares educativos, propiciando nuevas carreras académicas de formación policial.

El abordaje superficial, populista e inmedatista respecto a las pandillas puede responder, en primer lugar, a la mirada exclusiva desde un enfoque de seguridad pública, esto ha estado acompañado de la incapacidad institucional para afrontar los grandes problemas sociales.

En relación a los procesos de formación en la ANSP se han colado algunos factores que ahora se consideran restrictivos al nuevo modelo de formación, dentro de los cuales se encuentra la excesiva centralización, la sostenibilidad de las acciones de

formación en las diferentes modalidades, categorías y un modelo autoritario con características militares que puede coexistir con los nuevos paradigmas.

Todos los mandatarios de la posguerra no inician la militarización de la seguridad pública en general, ni los directores de la ANSP y PNC en particular, lo que hicieron fue aprovechar las condiciones de una policía que nació militar y que de civil tenía solo el nombre. Por ello, es más oportuno acusarles de profundizar el militarismo institucional.

La formación policial en la ANSP es un factor determinante para la construcción de un modelo de seguridad pública integral, de lo cual es importante destacar que los procesos formativos deben de tener una base científica que permita contar con un currículo que debe ser revisado cada 5 años como una institución de educación superior, con planes de estudios diseñados de acuerdo a la realidad actual en función de cumplir los objetivos institucionales.

Las características de los procesos formativos no pueden decirse que han estado ligados al modelo de policía democrática que se deseaba inicialmente implantar. Durante más de veinticinco años, la carrera policial está diseñada, gestionada y administrada pedagógica y curricularmente por una academia que carece de reconocimiento a nivel de educación superior, lo apenas logrado se ha subsanado a partir del año 2016 en la reforma educativa institucional.

En cuanto al análisis de los procesos de la comunicación interna en la ANSP se establece lo siguiente:

Las políticas públicas de seguridad no se divulgan a nivel intermedio hacia abajo. Esto afecta directamente la formación académica en términos comunicacionales, ya que se implementan cambios en los procesos de formación y el personal docente no tiene ni idea de los motivos por los cuales se hicieron los cambios, es por ello, que los tomadores de decisiones valoren la aplicación de políticas públicas de seguridad mediante una comunicación efectiva y a través de diferentes canales, en la actualidad únicamente

llegan a nivel de consejo académico, dirección general, subdirección académica y mandos medios policiales al frente de las jefaturas de ANSP.

Además, sobre el tema de la comunicación interna se concluye que no existe en la ANSP un plan de comunicación interno que garantice a través de los diferentes medios establecidos una estrategia de comunicación eficiente, para ayudar a mantener informada a toda la institución para contribuir a mejorar el clima laboral.

El mayor patrimonio de la ANSP, además de su imagen externa, es la confianza de los empleados en las autoridades, jefaturas y en sus pares, la confianza de estos en la institución y la de ambos en lo que brindan al público. Por ese motivo, un exitoso plan de comunicación interna exige un buen plantel de comunicadores internos, manejando la información con transparencia.

En todos los niveles jerárquicos de la ANSP no existe un reforzamiento, ni otro mecanismo opcional por parte de los colaboradores para que la estrategia de comunicación fluya, eso genera mucha comunicación informal mediante “rumores” afectando el clima laboral.

En referencia a uno de los factores de la relación de las políticas con la formación académica, se establece que la comunicación interna, es determinante para la aplicación de las políticas públicas de seguridad, ya que están relacionadas directamente con la formación académica, las políticas públicas de seguridad únicamente llegan a nivel Consejo Académico, Dirección General, Subdirección Académica, mandos medios al frente de las jefaturas de ANSP. Esto ocasiona una falta de información en la estructura organizativa de la ANSP, ya que no es divulgada por los tomadores de decisiones políticas.

Una de las principales conclusiones es que al contrastar las políticas de seguridad de los gobiernos del periodo 2004 al 2019, están relacionadas con la formación académica de los estudiantes de la ANSP, mediante la aplicación de planes y programas

de estudios que cumplan con las exigencias de cada gobierno, estableciendo ajustes a nivel de reducción de tiempos en la formación académica, sin importar la calidad, dándole prioridad a la cantidad para producir mayor número de policías en el menor tiempo posible, únicamente para cumplir las exigencias de las políticas que coinciden para impactar la oferta electoral.

Las políticas de seguridad que más ha predominado en la formación académica, tienen un común denominador: la cantidad sobre la calidad, desde el año 2004 hasta el 2019, en referencia se pueden agregar los siguientes aspectos:

Debido al antecedente histórico la ANSP por la necesidad de remplazar a las viejas estructuras policiales y garantizar el despliegue territorial del nuevo cuerpo y posteriormente por hacer frente a la creciente violencia social y delincencial, lo que conlleva a la reducción de los tiempos de formación con el fin de ampliar la planta policial represiva.

Adicional a ello, en la ANSP se ha priorizado en la formación básica sobre la especializada, lo que representa un obstáculo para la dignificación de la carrera policial, para el incremento de los niveles de cualificación para la funcionalidad de los contenidos impartidos frente a los diversos cargos de la estructura policial y para las demandas propias del modelo de policía democrática que desea formarse, puesto que se ha enfatizado en la capacitación en bases legales y contenidos de técnica policial, secundando la importancia programática de corte humanista, político y de contexto.

La profesionalización de la PNC en El Salvador enfrenta aun el reto de constituir una estructura en la cual las funciones, labores y los perfiles policiales estén claramente distinguidos y diferenciados institucionalmente y que logren la integración y la complementariedad de los procesos.

Del mismo modo, en el marco del esquema de seguridad pública es indispensable abogar por la separación de funciones de la policía y del Ejército; un principio básico de

la reforma policial impulsada en el país, que no ha logrado concretarse debido a las decisiones políticas que durante el periodo de estudio se orientaron a promover acciones conjuntas entre los cuerpos de seguridad.

La tendencia a la militarización ha estado presente desde la conformación inicial de la ANSP y PNC, aunque tienen autonomía e independencia por su propia ley orgánica, pero estuvieron permeados con la intencionalidad de los gobiernos del partido ARENA y FMLN, mediante la continua presión y presencia de militares o exmilitares en las diferentes direcciones de ambas instituciones.

Finalmente, la contradicción más compleja encontrada en el estudio es que el consejo académico del periodo 2015-2019, luego que aprobaron la formación de educación superior a través de todos los requisitos establecidos por el MINED, dejan clara la postura de su compromiso con la clase política, por la afinidad ideológica, en donde se establecen directrices a la división de estudios para priorizar la cantidad en detrimento de la calidad, igual que las administraciones anteriores.

Lo más importante es superar la resistencia al cambio de la ANSP y someter la formación académica al escrutinio de cualquier mirada externa, sin injerencia política, un rasgo común en policías de diferentes tradiciones y contextos culturales, que subsisten en la actualidad y se constituye como un gran aporte para la democratización.

## RECOMENDACIONES

Para garantizar la formación de calidad académica en la ANSP, se necesita no solo la voluntad de las autoridades en turno sino también el apoyo de la clase política para institucionalizar y fortalecer los procesos académicos desde el ingreso de aspirantes, con procesos transparentes y equitativos, utilizando diversos medios y formas para motivar a los jóvenes a participar en el proceso de selección, si el proceso es débil y tiene falencias los resultados no serán los esperados.

Fortalecer la comunicación interna en la ANSP, mediante la implementación de un plan de diagnóstico y mejora que permita identificar las falencias y fortalezas de los procesos comunicacionales, afín de buscar la eficiencia y garantizar que se amplíe la aplicación de las políticas públicas de seguridad con la implementación de mecanismos y procesos definidos, que no estén a consideración de las autoridades en turno sino como una necesidad institucional.

Es necesario que la aplicación de políticas de seguridad o los lineamientos de trabajo por medio de los canales establecidos, tenga una estrategia de comunicación eficiente, a partir de un plan de comunicación interno bien diseñado y correctamente aplicado, para ayudar a mantener unida a toda la institución, además permite producir mejores resultados que se perciben en la mayor eficiencia en la comunicación entre los diferentes sectores de la ANSP y por ende para mejorar el clima laboral.

La función policial debe de estar cimentada desde la formación con fuerte componente sobre los derechos humanos y el uso proporcional de la fuerza desde una perspectiva más preventiva que represiva; si la formación tiene desviaciones ideológicas y tendencias, el producto saldrá mal diseñado desde su creación, para evitar la reproducción de esquemas, la formación en la ANSP demanda mayor cercanía con la población, así como también orientar el trabajo administrativo en función de la formación académica, es decir que sea un verdadero soporte de lo misional.

Para garantizar la aplicación de políticas de seguridad o los lineamientos de trabajo por medio de los canales establecidos y que tenga una estrategia de comunicación eficiente, debe partir de un plan de comunicación interno de acuerdo a las necesidades surgidas en un diagnóstico y correctamente aplicado, para ayudar a mantener unida a toda la institución y permite producir mejores resultados que se perciben en la mayor eficiencia en la comunicación entre los diferentes sectores de la ANSP y por ende para mejorar el clima laboral.

Para la clase política es necesario mantener a la ANSP alejada de las decisiones políticas, así como también, considerar que se debe de encarar un giro trascendente en la forma de abordar la problemática de la violencia social, propiciando una “Política de Estado” que atienda integralmente las causas que la originan la violencia social, que sea sostenible en el tiempo, aún con los cambios que se dan en cada quinquenio presidencial.

El Salvador aún no ha conocido un proyecto progresista de seguridad, ni una refundación de su institución policial. Pensar en la seguridad de la mano de los diferentes sectores sociales, priorizar la prevención sobre la represión, cohesionar la formación en la ANSP con la PNC y depurar a la policía son aún tareas pendientes.

Uno de los principales retos que tiene la ANSP en coordinación con la PNC es reestructurar los planes y programas de estudios de cada uno de los cursos de especialidades y ascenso, atendiendo las necesidades reales y diferenciando los roles y funciones que los policías desempeñan. Esto implica que los contenidos y enfoques metodológicos respondan a las necesidades actuales.

Establecer la formación policial como una política de Estado, debe de ser valorada por los actores políticos en función de las necesidades institucionales, para que sea sostenible en el tiempo, que los cambios de gobierno en cada quinquenio no afecten la continuidad de los procesos de formación, además, debe de cualificar los requisitos que establece la ley de educación superior del MINED.

Finalmente, las autoridades de la ANSP deben asumir la responsabilidad en función de mejorar la calidad educativa y la formación policial de acuerdo a los resultados obtenidos de este estudio, se hace necesario retomar las observaciones que permitan moldear la formación policial con miras a promover el desempeño policial que sea coherente con los principios elementales del régimen democrático de El Salvador.



## ANEXOS

Anexo 1. Entrevista 1: Luisa Carolina Arévalo Herrera, jefa de la División de Estudios de ANSP



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



Nombre del entrevistado o entrevistada	Luisa Carolina Arévalo Herrera
Cargo que desempeño en la ANSP	Jefa de la División de Estudios de ANSP
Periodo	2009-2019
Fecha de la entrevista	01/10/2021

**1. ¿Puede comentar brevemente cuáles fueron las Políticas de Seguridad que se implementaron en su período?**

En teoría, en el año 2009, se implementaría una política de justicia, seguridad pública y convivencia ciudadana construida de forma participativa cuyos ejes fueron la prevención, el control y combate del delito, el juzgamiento penal, la reparación social del delito y finalmente, la rehabilitación y readaptación social del delincuente.

Es decir, una política integral cuyo énfasis era la prevención. Desafortunadamente, fue solo parte de la campaña electoral. En este sentido, fue una propuesta electoral muy bien elaborada en aspectos preventivos, que incluyó a distintos actores y acuerdos, pero al final, ante la complejidad de lograr impulsar los planes preventivos se ejecutó la clásica teoría del control del delito por medio de la disuasión y represión penal.

En el siguiente periodo, en el 2014, desconozco que se haya redactado ningún documento de políticas públicas en la temática, pero su principal característica fue el continuismo de lo que se venía haciendo anteriormente.

**2. ¿Considera importante que las Políticas de seguridad del gobierno en turno deben de estar vinculadas con la formación académica de los estudiantes de la ANSP? ¿Por qué?**

Creo que es, al contrario, toda formación académica de los policías debe vincularse o responder (o mejor dicho responde) a la política de seguridad, porque la policía es una de las instituciones que está directamente vinculada con la implementación de una política pública de seguridad y por consiguiente, a la ANSP, ya que forma a las personas que aspiran a ser policías.

En otros términos, toda formación de los futuros policías responde a dicha política. De una u otra forma, la política da lineamientos sobre la clase de policía que se va a formar.

Si es una política de seguridad tradicional, la selección y la formación policial se verán afectada, y su papel es “producir” en masa policías que administren el poder coercitivo del Estado.

Es decir, en términos de Peter Ladicola, como las políticas de seguridad “son representativas del modelo conservador del Estado, que están centradas en la disuasión general y especial, la incapacitación del oponente y en estrategias situacionales y de vigilancia, desatendiendo las causas sociales del delito” los policías deben responder a estas premisas de choque.

En cambio, si se establece una política de prevención que reconoce los límites del sistema de justicia penal, aborda tanto el control del delito como la coordinación de políticas sociales y otras medidas situacionales para prevenir el delito con la participación de actores diversos, la coordinación multiagencial y por lo mismo, redefine el papel de la policía para hacerla más efectiva en un contexto de colaboración con otras agencias estatales.

Por tanto, elevar la educación de los policías se vuelve prioritaria para el desarrollo de una política de este tipo, por lo que se redefinen el perfil de ingreso y la formación que se le va a brindar, para que reduzcan el uso de la fuerza al mínimo o como se mandata en los instrumentos que rigen el uso de la fuerza y, puedan establecer un contacto ciudadano para involucrarlos en la solución de la problemática delincriminal.

### **3. ¿En qué consiste la doctrina Institucional de la ANSP?**

En lo particular no me gusta denominar doctrina a los fundamentos filosóficos. Pues la palabra doctrina me remite a una religión o culto, a algo que se acata sin reflexión alguna porque es asunto de fe.

Como tal, una doctrina institucional de la ANSP no existe, a menos que se quiera tomar como doctrina lo que se denomina el pensamiento estratégico, lo cual, es solamente una declaración que se encuentra en los documentos oficiales.

El documento que contiene la doctrina, pero que nunca fue adoptado oficialmente, fue el Informe para la Creación de la Policía Nacional Civil de El Salvador, redactado por la misión de Naciones Unidas a cargo de Jesús Rodés de España e integrada por Serge Antony, Juan Manuel Mayorca, Pierre Rémillard, Gösta Welander y Angela Knippenberg.

Para los integrantes de la misión de Naciones Unidas los fundamentos filosóficos de la formación policial serían los siguientes:

“La formación policial tiene como ejes principales: el servicio a la comunidad, el respeto de los derechos y las libertades de los ciudadanos de acuerdo a lo establecido en la

Declaración Universal de Derechos Humanos, el respeto a las instituciones garantizado por la Constitución del país.

Para realizar esta filosofía el instituto pondrá en pie una pedagogía basada en el desarrollo integral del alumno. Además de transmitirle los conocimientos necesarios y las habilidades requeridas, el instituto transmitirá a cada alumno un sistema de valores y actitudes que han de permitirle cumplir con sus deberes y convertirlo en un modelo social.

Los métodos pedagógicos han de reflejar absolutamente este modo de ser y de pensar. Así pues, la formación será una formación transversal que favorezca la autodisciplina, el cumplimiento y el dominio de sí mismo, así como el respeto de los otros y el servicio a la comunidad.”

**4. ¿Cuáles fueron los programas de asignaturas en donde se realizan más cambios de acuerdo a las directrices institucionales?**

En todos y en ninguno. Explico, se han dado cambios en los programas de las asignaturas, pero al no existir verdaderos procesos de diseño curricular que inviertan en formar y capacitar al personal docente para la implementación del currículo y menos, en los recursos y materiales que los docentes pudieran utilizar para formar policías respetuosos de los derechos humanos, por tanto se regresa a lo mismo de antes, con un mayor o menor número de horas de clases, pero impartiendo lo mismo de siempre, de la misma forma y con los mismos docentes.

**5. ¿Cuáles fueron los mayores logros institucionales que se obtuvieron aplicando las políticas de seguridad en la ANSP?**

No sabría decir si fueron las políticas de seguridad o la voluntad de un grupo de personas, pero uno de los logros más relevantes fue la autorización para funcionar como institución de educación superior e impartir las carreras de técnico, tecnólogo y licenciatura en ciencias policiales.

Esto en sí es una paradoja, por un lado, el empuje para ser una educación superior, por el otro, la fuerza de la cultura burocrática en los procesos organizativos, que impone una lógica que limita el crecimiento institucional hacia una institución de educación superior, lo que se condensa en el arquetipo de erosión de metas que señala Peter Senge.

**6. ¿Cuáles son los cambios más significativos dentro de la ANSP que Ud. identifica respecto la aplicación de las políticas de Seguridad durante su período?**

Ninguno, simplemente se están haciendo cada vez más evidentes, hay una mayor presencia de policías tomando decisiones sobre la educación policial fundamentadas en sus opiniones, pero sin conocimiento de la educación, educación superior, políticas educativas, currículo y otras disciplinas vinculadas con la educación de policías para una sociedad democrática.

**7. ¿En que se basaron para el diseño e implementación de los programas de formación académica de la ANSP en el nivel básico durante su período?**

El diseño en el conocimiento del funcionamiento de las policías democráticas alrededor del mundo y de la formación policial impartida en diversas academias europeas y latinoamericanas, así como, en el ideal de lo que debería ser la PNC o cómo se concibió en el proceso de la firma de los Acuerdos de Paz.

Asimismo, en el conocimiento en diseño curricular y el apoyo que se logró de especialistas del Ministerio de Educación y de otros países, como España y México.

Ahora bien, como señalé previamente, no existió el apoyo de la dirección (consejo académico y director), para una implementación exitosa, sino más bien fue todo lo contrario, manifestaron muchos obstáculos y temores que denotaron su desconocimiento en educación falta de compromiso con la calidad educativa y la mejora continua en función de los aprendizajes de los aspirantes a policía.

Más bien, su compromiso fue con la clase política, de forma que aplaudieron las exigencias de más policías graduados en detrimento de la calidad.

**8. ¿Cómo relaciona durante su período las políticas de seguridad con la Formación Académica de los estudiantes?**

No comprendo a cabalidad el sentido de la pregunta, aunque considero que su respuesta se encuentra en la pregunta anterior, la exigencia fue un mayor número de policías y no en la calidad de los policías para cumplir con lo que población requiere.

De hecho, se requirió acortar el tiempo de la formación policial y por eso no les gustó el técnico en ciencias policiales porque era muy largo el periodo de formación (2 años) y que no se pudiera manosear los planes y programas de estudio a su antojo (Consejo y DG) sin contar previamente con la anuencia del MINED

**9. ¿Cuál es su opinión sobre los medios de comunicación interna que se utilizan para divulgar las políticas de seguridad dentro la ANSP? (valorar repreguntas específicas en consideración de cada caso)**

La comunicación interna solamente es un espacio que publicita lo que realizan el director y sus allegados.

**10. ¿Cuáles son los desafíos actuales que usted identifica respecto de la Relación de las Políticas de Seguridad con la Formación Académica de los Estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador?**

a) Consolidarse como institución de educación superior

- b) Fortalecer la planta docente, policías y no policías, mejorando su capacidad para impartir clases y unificando la filosofía para la formación de los policías.
- c) La construcción de espacios adecuados para la formación policial que favorezca el respeto a los derechos humanos, comenzando por la de los estudiantes.
- d) Generar acercamiento y unidad entre los distintos niveles y áreas institución, entre lo administrativo y lo pedagógico.
- e) Volcar el trabajo administrativo hacia el trabajo académico. Es decir, que sea un verdadero soporte de lo misional.

Anexo 2. Entrevista 2: Rafael Antonio González Garciaguirre, subdirector ejecutivo



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



Nombre del entrevistado o entrevistada	Rafael Antonio González Garciaguirre.
Cargo que desempeño en la ANSP	Subdirector Ejecutivo.
Periodo	Mayo del 2001 a octubre del 2005.
Fecha de la entrevista	Lunes 25 de octubre del 2021.

**1. ¿Puede comentar brevemente cuáles fueron las Políticas de Seguridad que se implementaron en su período?**

La Formación Policial de Calidad de los Profesionales de la Seguridad Pública.  
 El Trabajo en Equipo.  
 La administración Ética de los Recursos Institucionales.  
 Apostarle al Liderazgo Nacional e Internacional en la Formación Policial.

**2. ¿Considera importante que las Políticas de seguridad del gobierno en turno deben de estar vinculadas con la formación académica de los estudiantes de la ANSP? ¿Por qué?**

Por supuesto considero importante ese vínculo de las políticas de seguridad con la formación académica en la ANSP.

Porque si no se forma con un alto nivel profesional a los policías, no se pueden cumplir a cabalidad las políticas que defina el gobierno y principalmente el objetivo de garantizar de manera eficiente la seguridad de los habitantes de la República de El Salvador.

**3. ¿En qué consiste la doctrina Institucional de la ANSP?**

La DOCTRINA INSTITUCIONAL que creamos en el periodo en que estuvimos al mando de la ANSP, pero que lamentablemente al darse el cambio de gobierno en el 2009, al parecer la eliminaron, comprendía tres grandes áreas: 1) La Instrucción Básica.

2) La Documentación Institucional.

3) La Filosofía Policial Orientada a la Comunidad.

La **DOCTRINA INSTITUCIONAL**, fue un factor fundamental con la cual se desarrollaron destrezas y conocimientos importantes en la formación policial, y era un complemento del **MODELO EDUCATIVO POLICIAL** contemplado en el **SEPOL**; pues se le apostaba a que todo problema con el que se encontrara en la calle un oficial o agente policial, pudiera darle tratamiento y resolverlo como correspondía, de la manera más profesional.

**4. ¿Cuáles fueron los programas de asignaturas en donde se realizan más cambios de acuerdo a las directrices institucionales?**

Los programas en los que se producían más cambios, eran los relacionados con la legislación: Derecho Penal, Derecho Procesal Penal, Derecho de Familia, Derecho de Menores, entre otros; esto era así por los constantes cambios o reformas que a menudo se producían en las legislaciones relacionadas con esas áreas.

**5. ¿Cuáles fueron los mayores logros institucionales que se obtuvieron aplicando las políticas de seguridad en la ANSP?**

- a) La neutralización de desviaciones como la corrupción fue un gran logro a lo cual le apostamos desde nuestra llegada, pues era un problema que había principalmente en el área de Administración, en la Unidad Financiera (**UFI**), Adquisiciones y Contrataciones (**UACI**), entre otras.
- b) Fundamentamos la cultura de la observancia de la ética en la administración de los recursos institucionales al interior de la ANSP; y en el ejercicio de la Función Policial por parte de los policías nacionales civiles.
- c) La calidad en la formación de los profesionales de la Seguridad Pública tuvo un sobresalto que trascendió fuera de las fronteras; pues catapultamos a la ANSP al contexto internacional, al grado de lograr que al menos en una promoción de oficiales, participaran miembros de las demás policías de Centro América, lo cual fue algo histórico que junto a las demás acciones llevó a la ANSP a obtener reconocimientos incluso de orden internacional.

**6. ¿Cuáles son los cambios más significativos dentro de la ANSP que Ud. identifica respecto a la aplicación de las políticas de Seguridad durante su período?**

Uno de los cambios más significativos fue la **FORMACIÓN POLICIAL DE CALIDAD**, lo cual fue hasta reconocido por las autoridades de la PNC, quienes observaron la mejoría en la calidad de policías que graduaba la ANSP, lo que se traducía en el cumplimiento de la misión de garantizar la seguridad con estricto apego al respeto de los derechos humanos, como se lo manda al presidente de la República el **Art. 168, Ordinal 17º** de la Constitución.

En general, se le apostaba a formar el carácter en el policía, de tal forma que en el ejercicio de la función policial, actuara con rectitud, con energía, bajo la observancia

de las leyes y los derechos humanos; un policía educado, atento y cordial con los ciudadanos; y por supuesto, incorruptible.

**7. ¿En que se basaron para el diseño e implementación de los programas de formación académica de la ANSP en el nivel básico durante su período?**

Nos basamos principalmente en la experiencia; es decir que al llegar a la ANSP proveniente de la PNC, llevábamos la imagen de un modelo de policía al que, en el ejercicio de sus funciones, le faltaba mucho en su **APTITUD** y **ACTITUD**, entre otros factores, por lo que era necesario favorecer la función policial cambiando el modelo de formación, y así fue como le apostamos a cambiar la doctrina centrada principalmente en la observancia de los valores.

**8. ¿Cómo relaciona durante su período las políticas de seguridad con la Formación Académica de los estudiantes?**

Primero se le consultó al cliente el tipo de producto que necesitaba, por decirlo así; en otras palabras, el modelo de policía, agente u oficial que necesitaba para cumplir su misión; y tal anclaje no costó hacerlo, porque nosotros ya sabíamos qué era lo que le faltaba a la PNC, para volver más eficiente en el cumplimiento de su misión constitucional.

**9. ¿Cuál es su opinión sobre los medios de comunicación interna que se utilizan para divulgar las políticas de seguridad dentro la ANSP? (valorar prepaguntas específicas en consideración de cada caso)**

Por ahora desconozco sobre todos los medios que utiliza la ANSP para divulgar su trabajo; aunque, la semana anterior, casualmente se me cruzó una noticia por internet en la que se informaba del despliegue de alumnos en apoyo a la PNC, pero considero que hace falta más; por mi parte me alegro ver noticias de la institución donde trabajé arduamente en los cargos que ocupé, a la que le guardo mucho aprecio igual que a sus miembros con quienes construimos un amplio equipo de trabajo.

Cabe destacar que en nuestro periodo, había una relación muy cercana con los medios de comunicación social del país, hasta con las universidades y otras entidades de la sociedad civil; pero ahora quizás por la pésima relación del gobierno con los medios de comunicación, se han alejado de instituciones como la ANSP; en nuestro periodo a menudo salían noticias del trabajo realizado y de las proyecciones, en medios escritos, radiales, y televisivos; ahora como de parte del gobierno sólo se promueven noticias de sus medios, los ciudadanos que deseamos saber informaciones más transparentes o independientes, ni les ponemos atención porque podemos resultar hasta desinformados, entonces es preferible no ver dichas noticias.

**10. ¿Cuáles son los desafíos actuales que usted identifica respecto de la Relación de las Políticas de Seguridad con la Formación Académica de los**



**Estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador?**

- a) Retomar la observancia de la ley y de los derechos constitucionales de los ciudadanos; pues lamentablemente desde hace unos años se vienen observando desviaciones en la función policial, que nunca antes se habían visto, maltratos a los ciudadanos, actos de corrupción, abusos de poder, como las intervenciones en las más recientes manifestaciones ciudadanas contra las políticas del gobierno.
  
- b) Retomar la formación policial de calidad; que se reactive el carácter del policía, la rectitud, la energía, la observancia de la ética en el ejercicio de la labor policial. Me gustaría que se cumpliera uno de mis anhelos que le manifestaba a los agentes cuando estuve en la PNC y por lo cual les exigía un buen trabajo... que cuando estuviera retirado, al ver la presencia policial, percibir seguridad, ver a un ciudadano vistiendo un uniforme, con una actitud cordial, educado, cortés, sencillo, y no un policía como que es de otro planeta, totalmente alejado y ajeno a los intereses de la sociedad.

Anexo 3. Entrevista 3: Leticia Rosmeri López de García, jefa de comunicaciones



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



Nombre del entrevistado o entrevistada	Leticia Rosmeri López de García
Cargo que desempeño en la ANSP	Jefa de Comunicaciones
Periodo	2010 a 2022.
Fecha de la entrevista	28 de octubre de 2021.

**1. ¿Puede comentar brevemente cuáles fueron las Políticas de Seguridad que se implementaron en su período?**

En el período comprendido del 2004 al 2019, se desarrollaron 3 planes quinquenales que integraban las acciones a realizar en cuanto al tema comunicacional de seguridad, durante los últimos 10 años todo se realizaba a través de un coordinador que tenía su oficina denominada “bunker” en el ex CIFCO, esa persona era quien compartía información de acciones específicas a realizar, a publicar o a no publicar, manteniendo un control con extrema reserva en sobre el tema de seguridad, ya que no se conocían los planes específicos, simplemente se seguían instrucciones de los que se debía hacer.

**2. ¿Considera importante que las Políticas de seguridad del gobierno en turno deben de estar vinculadas con la formación académica de los estudiantes de la ANSP? ¿Por qué?**

Si es importante que se divulguen. Ahora mucha información se encuentra en medios digitales, cualquier persona puede buscar información sobre el tema del Plan Control Territorial y puede encontrar sus fases, instituciones involucradas, alcances del plan y recursos. A través del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública se ha dado a conocer mucha información al respecto.

**3. ¿Qué tipo de comunicación es más comúnmente utilizada para dar a conocer la información institucional?**

Como se mencionó anteriormente, estamos en la era de la comunicación digital, que se realiza a través de distintos canales de comunicación y distintas plataformas.

En el caso de la ANSP, utilizamos el correo institucional para dar a conocer información de carácter interno; con los públicos externos se utiliza el sitio web, Twitter y Fan page de Facebook, con estos dos últimos se comparte información de Casa Presidencial, Secretaría de Comunicaciones de la Presidencia y otras cuentas de gobierno que en su momento desean destacar logros importantes.

**4. ¿Poseen un plan de trabajo que define las acciones y estrategias a realizar en todo lo relacionado a la información y comunicación institucional?**

Si, existe un plan de comunicación institucional el cual se ha venido modificando desde hace un poco más de 10 años, con el surgimiento de las redes sociales las políticas de comunicación cambiaron, la comunicación tradicional emigró a la comunicación digital, ahora las personas se informan a través de dispositivos digitales y el actual gobierno mantienen una comunicación digital constante diariamente, por lo cual compartieron desde un primer momento la política de comunicación gubernamental en la cual se basa nuestro plan de comunicación institucional.

Esta Política es la que rige a todas las instituciones gubernamentales.

**5. ¿La comunicación organizacional cual es la línea de acción primaria en función de informar al público interno? ¿Es decir que tipo de información es primordial realizar?**

Todo lo relacionado a la formación académica y al quehacer institucional, ya que de esta forma sabemos que estamos dando cumplimiento a la misión institucional de formar y capacitar profesionalmente a los miembros de la Policía Nacional Civil.

**6. ¿Cuándo llega información institucional del Ministerio de Justicia y Seguridad es divulgada o informada o debe de ser clasificada, primeramente, si es afirmativa quien clasifica?**

Cada vez que se recibe información del Ministerio de Justicia o se recibe alguna directriz de compartir información, está es compartida a la brevedad posible por la Unidad de Comunicaciones de la ANSP, todas las instituciones siguen la línea de la política de comunión gubernamental, en cuanto a la información generada por la ANSP, en ocasiones se debe consultar a la secretaria de comunicaciones para su aprobación, de que cumple con los estándares establecidos, es decir con las tipografías, logotipos, claridad en el mensaje a comunicar a su público específico.

**7. ¿Cuáles son los canales de comunicación interna de mayor cobertura para dar a conocer la información de interés institucional?**

El correo Institucional es el canal de comunicación interno más utilizado para dar a conocer la información a los empleados, aunque hemos determinado que existe personal que no acostumbra a revisar el correo o que no tiene acceso al mismo.

**8. ¿Las personas que laboran en la unidad de comunicaciones de ANSP, tienen la formación profesional en el área que se desempeñan? cuantas cumplen? ¿Y cuantas no?**

En total somos 6 personas que laboramos en la Unidad de Comunicaciones de la ANSP, tres somos licenciaturas en comunicaciones, una persona es licenciada en mercadeo, una persona es egresada de la carrera de periodismo y otra persona tiene

estudios técnicos superiores; algunos empleados cuentan con más de 20 años de experiencia en el área que desempeñan.

**9. ¿Cuál es su opinión sobre los medios de comunicación interna que se utilizan para divulgar las políticas de seguridad dentro la ANSP o no están relacionadas?**

A juicio personal debería de existir un medio de comunicación más expedito para divulgar mensajes, esto podría ser por ejemplo a través de la utilización de una aplicación similar a los grupos de WhatsApp, algunas empresas tienen su aplicación de comunicación como personal, como la PNC, o también se podría compartir información en grupos de WhatsApp.

En cuanto a la información que se comparte son los resultados de las políticas de seguridad que está implementando el gobierno, lo cual es divulgado a través de distintos medios de comunicación y plataformas.

**10. ¿Cuáles son los desafíos actuales que usted identifica respecto de la Relación de las Políticas de Seguridad con la Formación Académica de los Estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador?**

El principal desafío es que la información no sea horizontal, sino que baje a todos los niveles de la organización, ya que los estudiantes de la academia, a pesar de tener correo institucional, no tienen acceso a computadoras fuera de su horario laboral, ni acceso a una red wifi dentro de la academia.

Como institución educativa y formadora debemos de apostar más a la comunicación digital a través de dispositivos móviles puesto que las universidades usan sus propias aplicaciones digitales para compartir las notas, comunicados, avisos y otros. No podemos quedarnos atrás en la era de la comunicación digital.

Anexo 4. Entrevista 4: Jaime Edwin Martínez Ventura, Director General



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



Nombre del entrevistado o entrevistada	Jaime Edwin Martínez Ventura
Cargo que desempeño en la ANSP	Director General
Periodo	01/06/2009 a 31/05/2019
Fecha de la entrevista	11-11-2021

**1. ¿Puede comentar brevemente cuáles fueron las Políticas de Seguridad que se implementaron en su período?**

Aclaro que mis respuestas serán desde una perspectiva criminológica y de política criminal. En ese sentido, en todo gobierno existen dos políticas criminales y, por ende, dos sub políticas de seguridad pública. Una es la formal o escrita, es decir, la que está plasmada en un documento que en el mejor de los casos debe tener la forma de un Plan, Programa o Política propiamente dicha, con los contenidos y requisitos mínimos de una política pública: diagnóstico, línea de base, justificación, objetivos, metas, resultados, indicadores, cronograma, presupuesto, etc.

En el peor de los casos la política de seguridad no consta en un documento formal de manera autónoma y específica, pero sí forma parte de la plataforma o programa político ofrecido en la fase electoral por el partido o grupo gobernante. Es lo que sucede con la política de seguridad del gobierno actual, no existe una política formal; pero sí está el área de Seguridad Pública en el Plan Cuscatlán que fue ofrecido durante la campaña.

Otra es la política criminal oculta, subterránea o informal. Ambas pueden ser calificadas como políticas oficiales, pero sólo la primera será reconocida oficialmente porque la segunda suele estar al margen de la legalidad.

Durante la administración del uno de junio de 2009 al 31 de mayo de 2014, el gobierno contaba formalmente con la Política de Justicia y Seguridad Pública, que era de carácter integral, holística y progresista, pionera en su género, con cinco ejes de acción: Prevención Social del Delito, Control y Represión, Reinserción y Rehabilitación Social, Fortalecimiento Institucional y Protección a Víctimas<sup>530</sup> Muchos esfuerzos se

<sup>530</sup>Al respecto: “Este documento de política contemplaba 5 grandes ejes de intervención, 23 estrategias y 113 líneas de acción diseñadas para abordar integralmente los principales desafíos en materia de seguridad y justicia. Su formulación como política de Estado con un enfoque integral y comprehensivo constituyó un hecho sin precedente en el país, en contraposición a las estrategias reactivas, inmediatistas e improvisadas con que se había conducido la seguridad pública en gobiernos anteriores. Por primera vez

hicieron en el cumplimiento de esa política formal, en especial bajo el primer gabinete que fungió entre el uno de mayo de 2009 hasta noviembre de 2011 cuando se cambió al ministro del ramo.

Con el nuevo gabinete integrado principalmente por militares, formalmente siguió la misma política e incluso el nuevo ministro ofreció fortalecer el eje del control y persecución especialmente en contra de las pandillas; pero en la práctica se impuso una política oculta: la promoción de la tregua entre pandillas, entre marzo de 2012 y junio de 2013, cuyas consecuencias y efectos son de todos conocidos.

En el segundo gobierno, uno de junio de 2014 al 31 de mayo de 2019, también se contó formalmente con una política de seguridad integral, con los mismos cinco ejes anteriores; en materia de prevención formalmente se fue más allá al haber creado el Viceministerio de Prevención y la aprobación del Plan El Salvador Seguro, PESS.

Esta administración también tuvo dos períodos. El primero desde el uno de junio de 2014 hasta enero de 2016. Este período se caracterizó por ruptura de la tregua entre pandillas. El nuevo gobierno decidió romper con ella, a pesar de que, según investigaciones periodísticas y posteriores investigaciones judiciales, los dos partidos políticos que se disputaron la presidencia de la república en 2014, fraguaron acuerdos con las maras no solo para que les permitieran desarrollar sus campañas proselitistas en “sus territorios”, sino también para conseguir los votos de sus miembros, familiares y allegados. (<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52466682>).

A consecuencia de esa ruptura de las presuntas negociaciones realizadas antes de las elecciones, las pandillas incrementaron su violencia criminal elevando la tasa de homicidios a 103 por cada 100,000 habitantes en 2015, incluyendo el asesinato de varias decenas de policías, militares, empleados de seguridad y sus familiares. A finales de enero de 2016 el presidente de la república cambió al gabinete de seguridad que pasó a integrarse casi en su totalidad por oficiales de policía.

En este segundo período formalmente siguió vigente la misma política de seguridad integral y se mantuvo la ruptura del diálogo con las pandillas. Pero en la práctica la política formal se mezcló con acciones de una política informal, no oculta, pero que tampoco formaba parte de la política formal original. Así se impuso una política oficial que pude denominarse como **punición selectiva**, con tres vertientes: uno, la persecución policial mediante la formación de unidades policiales especiales de detección, persecución y captura de estructuras delictivas, que derivó en el aumento de enfrentamientos armados y de víctimas en ambos lados; dos, reestructuración e integración de la inteligencia estatal, policial, militar y penitenciaria como apoyo a las investigaciones policiales para la identificación y captura selectiva de líderes

---

en la historia de la posguerra, el país contaba con una política criminal que formalmente integraba una visión estratégica del Estado en el ámbito de la prevención social, el control y aplicación de la ley y la rehabilitación del delincuente. A los ejes antes señalados se sumaron la atención a víctimas y la reforma institucional y legal del ramo de seguridad.” Jeannette Aguilar, Las políticas de seguridad pública en El Salvador 2003-2018, Heinrich Böll Stiftung, 2019, p.36

pandilleros; tres, implementación de las llamadas “*Medidas Extraordinarias*” en los centros penitenciarios, consistentes en reformas legales que facilitaron el aislamiento de los cabecillas, la restricción de visitas familiares, eliminación de visitas íntimas y limitación de otros derechos o beneficios.

En este período también hubo episodios de una clásica política criminal oculta como fueron varios casos de supuestas ejecuciones extrajudiciales de miembros de pandillas a manos de policías o grupos irregulares armados.

**2. ¿Considera importante que las Políticas de seguridad del gobierno en turno deben de estar vinculadas con la formación académica de los estudiantes de la ANSP? ¿Por qué?**

Claro que sí. Especialmente en lo que respecta al eje de control y represión del delito porque es el área que corresponde ejecutar a la PNC, por lo que la formación de ésta que compete a la ANSP, debe estar acorde a la política de seguridad formal. Sin menoscabo de los ejes de prevención social, fortalecimiento institucional y protección a víctimas, que también repercute en el tipo de formación que deberá brindarse a los miembros de la PNC, a efecto de que sea coherente con los ejes formales de la política y sus objetivos, metas y acciones estratégicas. De ahí que, en los períodos indicados, tanto la policía como la ANSP desarrollaron conjuntamente el programa de formación en policía comunitaria y sus respectivas políticas de género.

**3. ¿En qué consiste la doctrina Institucional de la ANSP?**

Es el conjunto de valores, principios, objetivos y características establecidos en la Constitución, en la Ley Orgánica de la PNC y en la Ley Orgánica de la ANSP, que definen a la Policía Nacional Civil como un cuerpo policial civil, profesional, apolítico, ajeno a cualquier formación, concepción o tradición castrense, por ende con una disciplina consciente y no refleja, de sometimiento a la Constitución, a las leyes y a las autoridades civiles, y garante del libre ejercicio de los derechos humanos de todas las personas.

En resumen, se puede afirmar que la doctrina institucional de la ANSP consiste en proporcionar una formación profesional a los integrantes de la PNC, que los prepare para garantizar la seguridad de la población, la tranquilidad, el orden público y la persecución de los delitos, pero no a cualquier precio, sino con pleno respeto de la legalidad y de los derechos humanos.

**4. ¿Cuáles fueron los programas de asignaturas en donde se realizan más cambios de acuerdo a las directrices institucionales?**

En todos los programas de formación, desde formación inicial, pasando por los cursos de especialidades y actualizaciones, hasta los cursos de ascenso, se introdujeron tres ejes transversales: Género y Derechos de la Mujer, Derechos de la Niñez y la

Adolescencia, Policía Comunitaria y Población LGTBI y otros grupos en situación de vulneración social.

**5. ¿Cuáles fueron los mayores logros institucionales que se obtuvieron aplicando las políticas de seguridad en la ANSP?**

- a) Creación y funcionamiento del Instituto Especializado de Nivel Superior, IES-ANSP, mediante el cual los nuevos policías obtienen un título de técnico y luego pueden obtener tecnólogos, licenciaturas y postgrados;
- b) Formación de 8,425 nuevos policías;
- c) Generación de 101,152 cupos de capacitación para policías en 3,350 cursos de actualización y especialidades;
- d) Aumento de cursos de ascensos: 27 que beneficiaron a 3,261 policías;
- e) 42 cursos en línea o a distancia impartidos a 21,950 participantes;
- f) Graduación de 2,005 nuevas mujeres policías, más que en todas las administraciones anteriores juntas;
- g) El porcentaje de participación de mujeres en las nuevas promociones aumentó de 7.5% a 26% durante mi administración.
- h) Iniciativa y liderazgo en reactivar al ICESPO-SICA y crear la Red para la Internacionalización de la Educación Policial RINEP;
- i) Creación del Centro de Investigación Científica, CINC, por medio del cual se publicaron 12 números semestrales de la revista científica "Policía y Seguridad Pública", indexada en 12 repositorios internacionales.

**6. ¿Cuáles son los cambios más significativos dentro de la ANSP que Ud. identifica respecto la aplicación de las políticas de Seguridad durante su período?**

Mayor respeto a los principios de legalidad, transparencia, rendición de cuentas en toda la gestión educativa y administrativa;

Creación de la Política Institucional de Equidad e Igualdad de Género.

Elevación de la calidad de la formación profesional de los nuevos policías hombres y mujeres.

Incremento de las oportunidades de profesionalización de los policías activos mediante los cursos para formarse como Técnicos en Ciencias Policiales y el incremento de los cursos de Ascensos.

**7. ¿En que se basaron para el diseño e implementación de los programas de formación académica de la ANSP en el nivel básico durante su período?**

- a) En el diseño original de la PNC y la ANSP plasmados en los Acuerdos de Paz y expresados en disposiciones de la Constitución y las leyes orgánicas de ambas instituciones;
- b) En los tratados e instrumentos internacionales sobre Derechos Humanos y en especial los relativos al uso de la fuerza y armas de fuego de



funcionarios encargados de hacer cumplir la ley;

- c) En estudios, investigaciones y demás producciones académicas sobre la función policial en el Estado Constitucional y Democrático de Derecho;
- d) En un decálogo de grandes objetivos y principios trazados por la Dirección General.
- e) En el diagnóstico sobre la formación de la ANSP realizada por dos oficiales del Cuerpo Nacional de Policía de España, realizado entre 2008 y 2010.

**8. ¿Cómo relaciona durante su período las políticas de seguridad con la Formación Académica de los estudiantes?**

La misma respuesta de la pregunta dos.

**9. ¿Cuál es su opinión sobre los medios de comunicación interna que se utilizan para divulgar las políticas de seguridad dentro la ANSP? (valorar repreguntas específicas en consideración de cada caso)**

Son insuficientes. Es necesario que se fortalezca y se supervise continuamente una cadena de comunicación desde la Dirección General y el Consejo Académico a las jefaturas superiores, de éstos a las jefaturas intermedias y luego al personal docente, administrativo y policial. Un buen ejemplo es la comunicación efectiva que se hizo de la Política Institucional de Equidad e Igualdad de Género.

**10. ¿Cuáles son los desafíos actuales que usted identifica respecto de la Relación de las Políticas de Seguridad con la Formación Académica de los Estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador?**

- a) Mantener y fortalecer el Instituto Especializado de Educación Superior, IES-ANSP, para lograr que las y los policías puedan obtener su licenciatura y postgrado en Ciencias Policiales y Seguridad Pública, contribuyendo así al eje de fortalecimiento institucional que toda política integral de seguridad pública debe tener;
- b) Sostener y profundizar la Política de Equidad e Igualdad de Género, para lograr que sigan participando un mayor número de mujeres en las promociones de la Academia y en consecuencia ingresen más mujeres a la PNC;
- c) Fortalecer la innovación educativa, en particular la formación policial en línea o en modalidades semi presenciales en las áreas en las que la práctica vivencial es imprescindible;
- d) Mantener y aumentar la cantidad y ritmo de cursos de formación y especialidades, así como los cursos de ascensos;
- e) Recuperar o fortalecer la investigación científica a través del IES-ANSP;

- f) Conservar y ampliar la pertenencia de la ANSP a redes internacionales de formación policial;
- g) Evitar que en la ANSP se permee la tendencia hacia un mayor protagonismo militar en la política de seguridad pública y en las demás políticas de gobierno;
- h) Mantener y defender la autonomía de la ANSP con respecto a la PNC. Prevenir que la segunda se convierta en una dependencia de la primera.

Anexo 5. Entrevista 5: Sonia Duran de Díaz, Jefe de Recursos Académicos



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



Nombre del entrevistado o entrevistada	Sonia Duran de Díaz
Cargo que desempeño en la ANSP	JEFE DE RECURSOS ACADEMICOS
Periodo	2009 al 2015
Fecha de la entrevista	15 de noviembre de 2021.

<p><b>1. ¿Puede comentar brevemente cuáles fueron las Políticas de Seguridad que se implementaron en su período?</b></p> <p>Desconozco porque en mi periodo no fueron divulgadas las políticas de seguridad.</p>
<p><b>2. ¿Considera importante que las Políticas de seguridad del gobierno en turno deben de estar vinculadas con la formación académica de los estudiantes de la ANSP? ¿Por qué?</b></p> <p>Si, de esta manera toda la institución conoce de cómo deben desempeñar sus funciones a fin de cumplir sus objetivos</p>
<p><b>3. ¿Qué tipo de comunicación según su criterio es mayormente utilizada para dar a conocer la información institucional en la ANSP?</b></p> <p>A través de boletines, correos y memorándum</p>
<p><b>4. ¿Poseen un plan de trabajo en la ANSP que define las acciones y estrategias a realizar en todo lo relacionado a la información y comunicación institucional? ¿Participó Ud. en la elaboración de ese plan?</b></p> <p>Desconozco en mi periodo no se divulgo, no puedo opinar al respecto</p>
<p><b>5. ¿Cuáles son los canales de comunicación interna de mayor cobertura para dar a conocer la información de interés institucional?</b></p> <p>A través del correo institucional.</p>
<p><b>6. ¿Cuál considera Ud. que debe ser el tipo de información primordial que en la ANSP se debe divulgar a nivel interno?</b></p>

Información recibida por el Ministerio de Justicia y Seguridad para trabajar para el mismo fin.

**7. Cuándo llega información institucional del Ministerio de Justicia y Seguridad ¿ésta es divulgada inmediatamente o debe de ser clasificada primeramente? si debe ser clasificada ¿Quién lo realiza?**

Es clasificada y esto lo hace el Director General.

**8. ¿Considera Ud. que Las personas que laboran o laboraron en la unidad de comunicaciones de la ANSP, tienen la formación profesional en el área que se desempeñan?**

Sí, todos contaban con Formación Académica y experiencia

**9. ¿Cuál es su opinión sobre los medios de comunicación interna que se utilizan para divulgar las políticas de seguridad dentro la ANSP? (valorar repreguntas específicas en consideración de cada caso)**

No puedo emitir opinión por desconocer este tipo de información.

**10. ¿Cuáles son los desafíos actuales que usted identifica respecto a la comunicación interna de la ANSP con relación a la formación Académica de los Estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador?**

Actualmente desconozco porque ya estoy fuera de la institución

### Anexo 6. Matriz de congruencia de la investigación

Idea de investigación	Problema de investigación	Tema (tentativo)	Objetivo general	Objetivos específicos
<p>La relación que existe de las políticas de seguridad desde el periodo 2004 hasta el 2019 en la formación policial de la Academia Nacional de Seguridad Pública debido a que constantemente se dan los cambios de gobierno por el sistema electoral vigente, afectando directamente la formación académica; eso conlleva a que los planes de estudios cambian frecuentemente cada cinco años; teniendo una relación en la aplicación de las políticas de seguridad de cada gobierno.</p>	<p>¿Cómo se relacionan las políticas de seguridad implementadas por los gobiernos con la formación académica de los estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador, período 2004-2019?</p>	<p>La relación de las políticas de seguridad con la formación académica de los estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador, período 2004-2019.</p>	<p>Analizar la relación de las políticas de seguridad con la formación académica de los estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública de El Salvador, período 2004-2019</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Describir las políticas de seguridad desde el año 2004 hasta el 2019, sus componentes y estrategias que están orientados en los planes operativos de seguridad y la función de las instituciones del área de seguridad.</li> <li>2. Comparar la formación académica, planes de estudio y doctrinal del Instituto de Educación Superior Academia Nacional de Seguridad Pública desde el año 2004 al 2019.</li> <li>3. Identificar cuáles son los procesos de comunicación interna para la aplicación de las políticas de seguridad con la formación académica de los estudiantes de la Academia Nacional de Seguridad Pública en el periodo 2004 al 2019.</li> <li>4. Definir la relación de las políticas públicas de seguridad con los procesos formativos de La Academia Nacional de Seguridad Pública en cumplimiento de las necesidades de la población salvadoreña.</li> </ol>

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Academia Nacional de Seguridad Pública. Fundamentos del Sistema Educativo Policial Integral. (SEPI), Cuaderno de Estudios. N°5. Primera Edición. ANSP, El Salvador 2013. <https://sv.vlex.com/vid/libros-fundamentos-sistema-educativo-704793633>

Academia Nacional de Seguridad Pública. Plan Operativo Anual Institucional 2021. Santa Tecla. La Libertad. El Salvador. Enero 2021.

Academia Nacional de Seguridad Pública. Reglamento General del Instituto Especializado de Nivel Superior. El Salvador: Instituto Especializado de Nivel Superior. Academia Nacional de Seguridad Pública. ANSP- El Salvador, 2016. <https://www.Transparencia.gob.sv/>

Aguilar Jeannette. La Seguridad Pública y los Derechos Humanos en El Salvador a Dos Décadas de Chapultepec. Revista española de Desarrollo y Cooperación. N°30(2012) pp71-83 URL:<http://www.uca.edu.sv/iudop/wp-content>

Aguilar Jeannette. “El Rol del Ejército en la Seguridad Interna en El Salvador: lo Excepcional Convertido en Permanente”. Artículo de la revista conceptualización de la violencia en el triángulo norte. Fundación Heinrich Boll (2017) pp1-26. <https://www.jstor.org/stable>

Aguilar, Jeannette. Las políticas de seguridad pública en El Salvador. 2003-2018“Revista de fundación Heinrich Boll Stiftung. 1ª edición. San Salvador 2019. [http://sv.boell.org/sites/default/files/las\\_politicas\\_de\\_seguridad\\_publica\\_en\\_el\\_salvador\\_2003-2018](http://sv.boell.org/sites/default/files/las_politicas_de_seguridad_publica_en_el_salvador_2003-2018).

Aguilar Polo, Elías Aniceto. “Efecto de un programa de inteligencia emocional en el clima organizacional de docentes de las instituciones educativas: Padre Isidro Salvador Gutiérrez y Nuestra Señora de Guadalupe de Pucallpa.2018”. Tesis doctoral. Escuela de Posgrado. Universidad Cesar Vallejo. Perú 2018. URL; <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30155>

Aguilar Jeannette. Rina Montti. Iris Tejada. Ingrid Portal. Evaluación Anual de la PNC, 2011. Un estudio sobre la situación institucional, la formación y competencias profesionales de los miembros de los niveles ejecutivo y superior de la PNC. Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP) Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. San Salvador. Noviembre de 2012.

Águila Cabrera Vistremundo. El Concepto Calidad en la Educación Universitaria: clave para el logro de la competitividad institucional”. Artículo de la revista Iberoamericana de Educación. CUBA N°116/2002. <https://rieoei.org/RIE/article/download/2886/3819>

Amaya Cobar, Edgardo A.” Quince años de reforma policial en El Salvador: Avances y Desafíos”, Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana, San Salvador. n.2, pp127-124,2007.<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/1437>

Amaya, Luis Enrique. Juan José Martínez. “Una aproximación al clima organizacional en la Policía Nacional Civil (PNC) de El Salvador”. San Salvador. El Salvador. Revista Policía y Seguridad Pública. Artículo académico. Julio-diciembre. Año 6. V. 2. P.269-3026. 2016.<https://www.camjol.info/index.php/RPSP/article/view/3005/2756>

Arévalo Herrera, Luisa Carolina. “La formación policial en El Salvador: desafíos y oportunidades para impulsar un modelo de policía comunitaria”. Vol.1 Revista Policía y Seguridad Pública. Artículo académico. Año 1. P.143-164. 2011. URL: <https://doi.org/10.5377/rpsp.v1i1.1390>

Arévalo Herrera, Luisa Carolina. Por Ovidio Antonio Ramirez Morejón. Entrevista realizada de forma presencial Instalaciones de ANSP San Luis Talpa. La Paz, El Salvador. 01 de octubre de 2021

Arias Mejía, Juan. Repensar el Estado Capitalista: enfoques y conceptos en la obra de Nicos Poulantzas. Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. Trabajo de grado. Facultad de Ciencias Humanas y Económicas. Escuela de Ciencias Políticas.2016 <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/55794>

Argueta Hernández, Ricardo Antonio." Policía, prevención, capital social y comunidades en El Salvador." Artículo Académico de la revista Policía y Seguridad Pública. (CINC-ANSP, 2011)<https://www.camjol.info/index>.

Argueta, José Aurelio, Verónica Beatriz Cruz Corvera. Evaluación de las Actitudes en la Formación Policial. Tesis de maestría. Universidad de El Salvador. 2017. <https://core.ac.uk/download/pdf/287723414.pdf>

Araujo, María Carolina; Martín Leal Guerra. "Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas ", Universidad Rafael Bellosillo Chacín, Revista, Volumen 4, Edición N°2 (Venezuela, año 2007) <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218188>

Asamblea Legislativa. Decreto Legislativo N° 653. El Salvador. 06 de diciembre de 2001. Artículo del 1-4. <https://www.jurisprudencia.gob.sv/DocumentosBoveda/D/2/2000-2009/2001/12/88A29.PDF>

Asamblea Legislativa. Decreto Legislativo 393. El Salvador. 30 de julio del 2004. Artículo 34 [https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117\\_073213360\\_archivo\\_documento\\_legislativo.pdf](https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_073213360_archivo_documento_legislativo.pdf)

Asamblea Legislativa. Ley de Educación Superior. Decreto Legislativo N° 522. El Salvador. 30 de noviembre de 1995. publicado en D.O. N°236. Tomo 329 del 20 de diciembre de 1995. <https://www.jurisprudencia.gob.sv/DocumentosBoveda/D/2/1990-1999/1995/12/888CA.PDF>

Asamblea Legislativa de El Salvador. Decreto Legislativo 305. El Salvador 01 de abril de 2004. Artículo 1. <http://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?file=fileadmin/Documentos/BDL/2016/10412#:~:text=%2D%20La%20presente%20ley%20tiene%20como,conocidos%20como%20Maras%20o%20Pandillas>

Asamblea Legislativa de El Salvador. Ley de proscripción de maras, pandillas, asociaciones y organizaciones de naturaleza criminal. Decreto N° 458, Palacio Legislativo, San Salvador. 01 de septiembre de 2010.



Asamblea Legislativa de El Salvador. LEY ORGÁNICA DE LA ACADEMIA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA. Decreto Legislativo N° 195. Artículo 3 lit. a) D. Oficial: 42. Tomo: 314. Publicado en el D.O. N°127 Tomo 314,27/02/1992. <https://www.ansp.gob.sv/ley-principal/ley-organica-de-la-academia-nacional-de-seguridad-publica/>

Asamblea Legislativa de El Salvador. Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil. El Salvador: Decreto Legislativo N°269. El Salvador. 25 de junio de 1992. <https://es.Scribd.com/document/163635581>

Asamblea Legislativa de El Salvador. Ley de Contribución Especial para la Seguridad Ciudadana y Convivencia. Decreto Legislativo N° 162. Artículo 1-4. Publicado en el D.O.04/11/2015.<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sv/Documents/tax/ELSVADOR/NotasFiscales/Not20Fiscal%20102015%20Contribuci%C3%B3n%20Especial%20a%20la%20Seguridad%20Ciudadana.pdf>

Araya, Sergio Salazar. Democracia y Democratización en El Salvador. Imaginario Liberal y Discursos Sobre Democracia: de Los Acuerdos de Paz de 1992 a las Políticas de Seguridad Ciudadana del Gobierno de Francisco Flores (1999-2004). Anuario de estudios centroamericanos 33/34 (2007): 49–86. <http://www.jstor.org/stable/40682768>.

Bandeira, Pablo. “El fortalecimiento de las Instituciones Públicas en América Latina. Situación actual y retos”. Documento de trabajo. Serie CECOD. Ediciones CEU. Número 21 (Madrid, 2013) <https://www.ideo.ceu.es/Portals/0/Publicaciones/Serie%20CECOD%20doc21.pdf>

Blanco Alba, Felipe Peña. “Estrategia de incidencia política de El Salvador”. Resultados de consultoría regional. San Salvador. Julio 2012. <http://desarrollo.fad.es/wp-content/uploads/2018/02/Estrategia-de-Incidencia-Pol%C3%ADtica-El-Salvador.pdf>

Bran Sergio. “Violencia, cultura y seguridad pública en El Salvador” Digitalizado por Biblioteca” Florentino Idoate. SJ” Artículo de revista de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, UCA. San Salvador. (1997) URL:<https://lamjol.info/index.php/realidad/article/view/4892>

Bandolíní Alejandra, Martín González Frigoli, Natalia Hopkins." Comunicación Interna: recomendaciones y errores frecuentes" Libro electrónico. 1ª edición. Buenos Aires Argentina: La Crujía Ediciones. Mayo 2009.<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69725>

Bonilla Ovallos María Eugenia, Las Políticas de Seguridad y la Policía Nacional Civil en El Salvador". Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública. Volumen IV n.1, pp63-84. Guanajuato 2015. URL:<http://www.remap.ugto.mx/index.php/remap/article/view/108>

Bonilla Ovallos, María Eugenia. "Desempeño Policial democrático: El caso de la Policía Nacional Civil de El Salvador". Tesis Doctoral. Universidad de Salamanca, junio 2018. <https://dialnet.unirioja.es/servlet>

Bonilla Ovallos María Eugenia, Jerónimo Ríos. Luces y Sombras en la Profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador Tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec (1992-2017)". Revista UNISCI/UNISCI Journal, N°55. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Universidad Complutense. Pag.3 <http://dx.doi.org/10.31439/UNISCI-109>

Bobbio, Norberto. Estado, Gobierno y Sociedad. Resumen del Libro. Módulo sobre Estado. Cátedra Aznar. Artículo Clases a toda Hora. 1º cuat de 2008. <http://clasesatodahora.com/examenes/uba/cbc/cspoliticas/cspoliticas2008resumodestp1azna.pdf>

Bulla Patricia, Guarín Sergio. Formación Policial y Seguridad Ciudadana. ¿Cómo mejorar el servicio de policía? Análisis de revista/4 Policía Nacional de Colombia. Bogotá. 2015. URL: <https://library.fes.de/opus4/frontdoor/index/index/docId/11697>

Calleja Reina María Antonia. Francisco Javier Paniagua Rojano. Juan Salvador Victoria. "Herramientas digitales y comunicación de crisis: El Papel de las redes sociales según la voz de los expertos" (2015. Edición Complutense. Estudios sobre el mensaje periodístico 24(2) p.1147-1167.<https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP>

Carlos, Isler Soto. (2013). Las bases filosóficas de la doctrina penal de Thomas Hobbes. Revista de Estudios histórico-jurídicos. Chile (35). 681-706. URL <https://dx.doi.org/10.4067/S0716-54552013000100022>

Dada Hirezi, Héctor. "La Situación de El Salvador: antecedentes. Evolución y retos." Editorial Universidad Don Bosco. N°32(enero-junio 2018) p.45-103. <https://www.researchgate.net/publication/326872982>

Collado, Carlos Fernández. "La Comunicación en las Organizaciones" 2ª edición, México: Trillas 2002. Biblioteca básica de comunicación social. 273 p. Reimpresión, 2009. <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>

De Gori Esteban. Lucrecia Molinari. Kristina Pirker. Silvia Romano. Julieta Carla Rostica. Violencia y Seguridad en Centroamérica: de la Guerra Fría a la Actualidad. Publicado por el Instituto de Estudios de América Latina y el Caribe. Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. 13, 2013. <https://studylib.es/doc/8220920/dossier-seguridad-y-violencia---iealc>

De Araujo Farias Antonia, Jaime Andreu Abela. La relación ontológica comunicación/educación en la sociedad del Conocimiento y de la Información y nuevos desafíos para la docencia. Universidad Estadual da Paraíba (Brasil) Universidad de Granada (España) Primera Revista electrónica en Iberoamérica Especializada en comunicación. PP. 4-21 <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

Diario digital El Faro. La tregua entre padillas en El Salvador. San Salvador. Ricardo Vaquerano. Jefe de redacción. Vol.21. Julio-septiembre 2017. Publicación digital el 14 de marzo de 2012. 75 piezas periodísticas sobre el tema. <http://www.Especiales.elfaro.net/es/todosobrelatregua/>

Duriez González Maribel. Zamora Arrechavala Birmania. Informe Nacional: El Salvador Educación Superior en Iberoamérica. Informe. San Salvador 2016. <https://cinda.cl/wp->

content/uploads/2019/01/educacion-superior-en-iberoamerica-informe-2016-informe-nacional-el-salvador

Durán de Díaz, Sonia. Por Ovidio Antonio Ramirez Morejón. Entrevista realizada mediante entrevista escrita (11 de noviembre de 2021) Validación de información relacionada a las políticas públicas de seguridad mediante la comunicación interna. San Salvador. El Salvador.

Farías, Antonia de Araujo. "La Relación Ontológica Comunicación/Educación en la Sociedad del Conocimiento y de la Información y Nuevos Desafíos para la Docencia". Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación. Universidad de Granada-España.Vol.21. Julio-septiembre 2017. <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

Fernández O Oscar A. Las Nuevas Políticas de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia en El Salvador, 2014-2019." Anuario 2014 de la Seguridad Regional en América Latina y el Caribe.1ªedición. San Salvador 2014.

Fernández, Antoni." Las Políticas Públicas." Editoriales Tecnos. Segunda Edición. Manual de Ciencia Política. (Madrid 2005) p.460. <https://www.camjol.info/index.php/DERECHO>

Fernández, Collado Carlos. La comunicación en las Organizaciones. 2º ed. México DF.: Trillas 2002. Universidad de Guadalajara. Sistema de Universidad Virtual. Pp.11-15. [www.udgvirtual.udg.mx](http://www.udgvirtual.udg.mx)

Fundación de Estudios para la Aplicación del Derecho. "Balance de la seguridad pública a 4 años de gestión del presidente Salvador Sánchez Cerén." (FESPAD)San Salvador. 2018.<https://www.fespad.org.sv/wp-content/uploads/2019/03/13-06-18-Comunicado-Balance-de-FESPAD-a-la-Seguridad-en-4-a%C3%B1os.pdf>

García Pinzón, Viviana y Erika J. Rojas Ospina. " La política de seguridad en El Salvador: la construcción del enemigo y sus efectos en la violencia y el orden social". Revista de

Estudios Sociales [En línea], 73(01 julio 2020). URL: <https://journals.openedition.org/revestudsoc/48313>

Gamarra, Marina Elizabeth Gamarra. "Gestión de la comunicación interna en las instituciones policiales". Tesis de Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales. Universidad SIGLO 21. Buenos Aires. Argentina. 2019. URL:<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/17710>

Gema, Pastor Albadalejo. Teoría y práctica de las políticas públicas. Valencia: Tirant lo Blanch, 2014. [https://www.academia.edu/21602795/Teor%C3%ADa\\_y\\_Pr%C3%A1ctica\\_de\\_las\\_Pol%C3%ADticas\\_P%C3%BAblicas](https://www.academia.edu/21602795/Teor%C3%ADa_y_Pr%C3%A1ctica_de_las_Pol%C3%ADticas_P%C3%BAblicas)

Girón, Alicia. "objetivos del Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030: Frente a las Políticas y los Cambios de Gobierno en América Latina" Editorial. Revista Latinoamericana de Economía. Problemas del Desarrollo. Vol.47. Núm.186. julio-septiembre. Ciudad Universitaria. Coyoacán México (2016) <http://probdes.iiec.unam.mx/>

Gómez Carrasco. Diana Carolina. "Análisis de la Ley Antimaras de 2003 Implementada por el Gobierno de El Salvador, a la Luz de la Constitución Política de 1983 y las Normas Internacionales de Derechos Humanos." Monografía de grado. Bogotá DC.2010. URL:<https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/1938>

Gómez Hecht, Juan Ricardo. "Control y supervisión de la Policía Nacional Civil: Estudio institucional de la Inspectoría General de Seguridad Pública". Revista Policía y Seguridad Pública. (enero 2017) URL: <http://dx.doi.org/10.5377/rpsp.v7i1.4311>

González, Luis Armando. El FMLN Salvadoreño: de la guerrilla al gobierno, Artículo de la revista Nueva Sociedad. N°234. julio-agosto. San Salvador. 2011. Dirección electrónica: <http://www.nuso.org/>

González Garciaguirre, Rafael Antonio. Por Ovidio Antonio Ramirez Morejón. Entrevista realizada de forma presencial, validación de información relacionada a las políticas

públicas de seguridad. Municipio de San Rafael oriente. Dpto. de San Miguel. El Salvador. 25 de octubre de 2021.

Gutiérrez García, Elena y Teresa La Porte. "Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones". UOC Press. Barcelona 2013. pp.25. <https://revistas.unav.edu/index.php/communication-and-society/article/download/36568/30653/>

Gudiño, M.E. El ordenamiento territorial como política de Estado. Perspectiva Geográfica.Vol.20, N°1. Enero-junio. 2015 Argentina. pp 11-36 <https://revistas.uptc.edu.co/index.php/perspectiva/article/view/4491>

Guzmán Paz, Vanessa. La comunicación organizacional. Red tercer milenio. Primera edición 2012. Estado de México. [https://www.academia.edu/download/49550498/Guzman\\_2012.\\_Comunicacion\\_organizacional.pdf](https://www.academia.edu/download/49550498/Guzman_2012._Comunicacion_organizacional.pdf)

Hernández, Gustavo. "El Análisis de las Políticas Públicas: una incipiente en Colombia". Universidad de Los Andes. Revista de Estudios Sociales. (Bogotá, 01 de agosto de 1999). P.4. URL: <https://journals.openedition.org/revestudsoc/30489>

"Informe Anual Consejo Académico de la ANSP 2016." Revista Policía y Seguridad Pública.Vol.2 (agosto 2016) p.441-491. 2016. URL: <https://www.transparencia.gob.sv/>

Instituto Universitario de Opinión Pública. IUDOP." Los salvadoreños evalúan los cien días de gobierno de Elías Antonio Saca". Boletín de prensa. Vol.19, N°4. El Salvador 2004. <http://ultimahora.sv/iudop-el-53-de-salvadorenos>

Instituto Universitario de Opinión Pública. IUDOP." Evaluación anual de la PNC 2010." Un estudio cualitativo sobre formación y competencias profesionales de miembros del Nivel Básico de la PNC. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. Estudio realizado a la ANSP. Antiguo Cuscatlán. El Salvador, diciembre 2011. <https://www.Transparencia.gob.sv/institutions/ansp/documents/106302/download>

Instituto de Derechos Humanos de la UCA. IDHUCA. "Condiciones Laborales de la Policía Nacional Civil." enero-mayo 2019. San Salvador. 2019. <http://www.uca.edu.sv/idhuca/wp-content/uploads/IDDHLOGOSVFIN1>

Jaramillo Marín, Jefferson. "Perspectivas Comparadas de la Presencia de la Policía durante el Conflicto y el Postconflicto: los Casos de Guatemala. El Salvador. Irlanda del Norte. Afganistán y República del Sur de Sudán." Revista de Relaciones Internacionales. Estrategia y Seguridad. Vol.10. N°1. Bogotá (Colombia, 2014) pp.181-202. <https://www.redalyc.org/pdf/927/92733014009>

Landeros, Édgar Baltazar. "Nacimiento y muerte de la Policía Nacional Civil de El Salvador (1992-1994)" Revista Entre textos. Labor de Punto. Año 11. número 35. Agosto-noviembre de 2020. <https://revistasacademicas.iberoleon.mx/index>

Landeros, Édgar Baltazar. "La PNC de El Salvador durante los gobiernos del FMLN" Centro de Estudios superiores de México y Centroamérica de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas. Tensoes Mundiais Fortaleza. v. 15, N°282, 26/08/2019. <https://www.revistas.uece.br/index.php/tensoesmundiais/article/view/1359>

Landeros, Édgar Baltazar. "Obstáculos para la función policial democrática en El Salvador" TLA-MELAU, Revista de Ciencias Sociales. Facultad de Derecho y Ciencias Sociales. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México / E-ISSN: 2594-0716 / Nueva Época, año 13, Suplemento Especial de Invierno/diciembre 2019-marzo 2020. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7393540>

Landeros Edgar Baltazar. Oñate Sergio Padilla. García Luis Villalobos. "Los aportes de la Academia Nacional de Seguridad Pública al proceso de reforma policial en El Salvador" CINC-ANSP. Revista Policía y Seguridad Pública. Vol.2. (San Salvador, julio-diciembre 2016) p.81-114. <http://www.apps.buap.mx/ojs3/index.php/tlamelaua/article/download/1642/1228>

LOGROS 2018." Gobierno del presidente Salvador Sánchez Cerén". Plan 10 del Gobierno de El Salvador. San Salvador, 2018. <https://www.mh.gob.sv/downloads/pdf/700-UC-IF-2018-20633.pdf>

López de García, Leticia Rosmeri. Entrevista realizada por Ovidio Antonio Ramirez Morejón. Mediante instrumento escrito. ANSP sede de Santa Tecla. Validación de información relacionada a la comunicación interna de la ANSP. 28 de octubre de 2021.

López Ramírez, Augusto Rigoberto. ¿Cómo clasificar las actividades policiales y evaluar la orientación práctica de la policía? Revista Logos Ciencia y Tecnología. Mayo-agosto 2021. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. Antiguo Cuscatlán. El Salvador. <https://revistalogos.policia.edu.co:8443/index.php/rlct>

Martínez Castilla, Santiago. La Burocracia: Elemento de Dominación en la Obra de Max Weber. Artículo de revista de Derecho y Ciencias Sociales. Número 10. Colaboradores externos, enero-junio. 2016. Bogotá DC. Pp.141-154. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5645561>

Martínez Ventura, Jaime Edwin. “La profesionalización de la gestión de las políticas de seguridad ciudadana: desafíos y lecciones aprendidas. Experiencia en la formación policial de El Salvador”- Vol.2 Revista Policía y Seguridad Pública. Artículo académico. P.483-507. San Salvador 2015. <https://sites.google.com/site/magistratura-democratica>

Martínez Ventura, Jaime Edwin. Entrevista realizada por Ovidio Antonio Ramirez Morejón. Validación de información relacionada a las políticas públicas de seguridad. San Salvador. El Salvador. 11 de noviembre de 2021.

Massoni, Sandra. “Medición de procesos comunicacionales en organizaciones y proyectos: la dimensión informativa desde la comunicación estratégica”. Universidad Nacional del Rosario. Argentina. Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación. Enero-marzo 2018. Pp.441-460. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articuloJ?codigo=6549558>

Ministerio de Justicia y Seguridad Pública. “Política Nacional de Justicia, Seguridad Pública y Convivencia” Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014. San Salvador. 2010. <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/mjssp/documents/212420>



Ministerio de Educación. Política Nacional de Educación Superior de El Salvador”. El Salvador 2021. <https://www.mined.gob.sv/educacionsuperior/documentos/Ley%20de%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20Asamblea.pdf>

Ministerio de Educación. El Sistema de Supervisión y Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior. Dirección de Educación Superior. San Salvador. Noviembre de 2014. Pag.16. <http://repositorio.uchile.cl/handle>

Morales Peña, Juan Carlos. “Los Estudios Estratégicos en El Salvador: Su potencial para el desarrollo de centros prospectivos de pensamiento avanzado para la seguridad nacional y la defensa”. Revista Policía y Seguridad Pública. Año 4. Volumen 2. Julio-diciembre 2011. p.255-326: <https://www.camjol.info/index>.

Morales Peña, Juan Carlos. “Propuesta analítica de cinco tesis interpretativas de la violencia estructural y el ejercicio de gobernabilidad en materia de gestión de seguridad pública y prevención de violencia en el municipio de Santa Tecla. Trabajo académico original del Centro de Investigación Científica (CINC-ANSP) para su publicación en revista “Policía y Seguridad Pública.” Año 4. Volumen 2. octubre de 2014. p.255-326

Molina Batlle, Carlos Alfredo. “Financiamiento de la seguridad pública en El Salvador”. Revista Policía y Seguridad Pública” Vol.1. N°7. San Salvador (enero-junio, 2015) p.31-74. <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistapoliciayseseguridadpublica/2015/vol1/1.pdf>

Montoya Robles, María de Jesús, “Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos.” Razón y Palabra, Primera revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación, 30/01/2018. <http://revistas.Comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

Muñoz Aguirre, Nicanor Alonso. “El estudio Exploratorio, Mi aproximación al mundo de la investigación cualitativa. “Editorial fundación Dialnet. Investigación y educación en enfermería. Vol.29, 2011. págs. 492-499. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?Codigo=3845189>

Neild, Rachel. "Temas y Debates en la Reforma de la Seguridad Pública", Wola. Washington dc, Office on Latin América. Una guía para la Sociedad Civil.(USA1997) <https://www.wola.org/sites/default/files/downloadable/Citizen%20Security/past/comunity%20policing%20formatted--sp.pdf>

Partido Nuevas Ideas. Plan Cuscatlán. Seguridad Pública. El Salvador, 2019. p.1-74. <https://plancuscatlan.com/documentos/plancuscatlan>

Guzmán Paz, Vanessa. "Comunicación Organizacional". Ciudad de México. Red Tercer Milenio. Artículo de revista electrónica. Primera edición: 2012. [https://www.academia.edu/download/49550498/Guzman2012.Comunicacion\\_organizacional.pdf](https://www.academia.edu/download/49550498/Guzman2012.Comunicacion_organizacional.pdf)

Pimienta, Marisa Laura. "Los Stakeholder legitiman a la Organización." Revista latinoamericana de comunicación. N°103. Editorial QUIPUS-CIESPAL. Quito. Ecuador. Septiembre2008. <https://vicinvestigacion.up.ac.pa/sites/vicinvestigacion/files/publicaciones/societas/Societas-Vol15-No1.pdf>

Policía Nacional Civil de El Salvador," DOCTRINA POLICIAL, Fundamentos de identidad y cultura organizacional" 1° edición, San Salvador.2018. Documento institucional de biblioteca de ANSP, San Luis Talpa, La Paz, El Salvador.

Propuesta de Financiamiento. Plan de Control Territorial. (El Salvador: Ministerio de Hacienda.(2019-2021) <https://www.mh.gob.sv/downloads/pdf/700-SEDE-PPX-2019-21299.pdf>

Ramos Carlos, Alexander Segovia. "Políticas públicas de seguridad ciudadana y participación comunitaria en sociedades del Triángulo Norte: Los casos de El Salvador, Guatemala y Honduras. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Programa El Salvador (flacso) en Asocio con el Instituto Centroamericano de Investigaciones para el Desarrollo y el Cambio Social (INCIDE) Febrero, 2017.

Reyna, Verónica. "Estudio sobre las Políticas de abordaje al fenómeno de las pandillas en El Salvador" (1194-2016) Análisis de la revista Friedrich-Ebert-Stiftung FES. América Central.n.7, (2017) <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/fesamcentral/13897.pdf>

Riel Cees, Van. "Tres formas importantes de comunicación corporativa" Universidad Erasmus (Países Bajos) Artículo de revista electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación. Razón y Palabra.Vol.22. Pp.144-150. Enero-marzo 2018. <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

Rodríguez T. Ana Ligia. El Sistema de Educación Superior en El Salvador. Ministerio de Educación. El Salvador 2004. <http://tuning.unideusto.org/tuningal/images/stories/presentaciones/elsalvador.doc.pdf>

Rodríguez, Ernesto. Trabajo Decente, Seguridad Ciudadana y Desarrollo: Bases Conceptuales para un Estado del Conocimiento con Énfasis en Jóvenes de Centroamérica y Panamá. Texto preparado en el marco de la Consultoría contratada por la oficina regional para Centroamérica. Panamá. República Dominicana de la OIT.2012. <http://www.celaju.net/wp-content/publicaciones/2012/11/Informe-OIT-centroam.pdf>

Rodríguez Borda, Camilo Andrés. "Seguridad Democrática desde la Perspectiva del Análisis de Políticas Públicas". Tesis de maestría. Universidad de los Andes. Bogotá, 2006), pp22-40. <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream>

Rodríguez Gonzalo. 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. Estudio original presentado al Centro de Investigación Científica (CINC-ANSP) para su publicación en el onceavo número de la revista "Policía y Seguridad Pública", junio 2017. <http://dx.doi.org/10.5377/rpsp.v7i1.4314>

Salvioli, Fabian. La Universidad y la Educación en el Siglo XXI. Los Derechos Humanos como Pilares de la Nueva Reforma Universitaria. Publicación coordinada por producción Editorial-Servicios Especiales del IIDH. San José. Costa Rica (2009) p. 430. <https://www.iidh.ed.cr/IIDH/media/1522/universidad-siglo-xxi-2009>.

Saltalamacchia, Homero Rodolfo. Agencia y Democracia: los Déficit de la Igualdad Jurídica. en Torno a las Propuestas de Guillermo O'donnell. MILLCAYAC. Revista digital

de ciencias sociales. vol.5 N°8. Mendoza 2018. Pp.37-62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6330892>

Sampó, Carolina y Mariano Bartolomé." Reflexiones sobre el cumplimiento de la tregua entre maras en El Salvador". Revista del Instituto de Estudios Internacionales. 177. Universidad de Chile. (2014) <https://scielo.conicyt.cl/scielo.php>

Santos Méndez, Herard Von. La formación en Inteligencia policial: Análisis de la oferta educativa de la ANSP". Revista Policía y Seguridad Pública. Año 7. Volumen 2. (San Salvador, julio-diciembre de 2017) URL:<http://dx.doi.org/10.5377/>

Sierra Sánchez, Javier. Protocolo: herramienta comunicativa persuasiva y simbólica". Edit. ZER, Vol.13, N°24, (2008) Universidad Complutense. Madrid. España. Pp.337-36. URL:<https://addi.ehu.es/handle>

Subirats Joan. Análisis de Políticas Públicas y eficacia de la Administración". Colección: Estudios, Ministerio Para la Administraciones Públicas, Madrid, 1992. <https://www.academia.edu/download/35173665/Subirats-Analisis-de-politicas-publicas-y-eficacia-en-la-administracion>.

Torres Lima, Héctor Jesús. La educomunicación y el diseño instruccional. Universidad Nacional Autónoma de México. Primera Revista Electrónica en Iberoamericana Especializada en Comunicación.Vol.21 Julio-septiembre de 2017. PP.22-31. <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

Valdés Ana Bengoa. «De Maras a marabuntas. El miedo como dispositivo gubernamental.» *Polis* [En línea]. 42 | 2015. Artículo publicado el 27 febrero 2016 Universidad Nacional Autónoma de México. Consultado el 17 julio 2021. <http://journals.openedition.org/polis/11228>

Villamariona, Jeannette Aguilar. "Los efectos contraproducentes de los Planes Mano Dura", Quórum. Revista de pensamiento Iberoamericano. núm.16. (2006). pp 81-94. Universidad de Alcalá. Madrid España. <https://www.redalyc.org/pdf/520/52001608.pdf>