

# LA REFORMA EDUCATIVA POLICIAL HONDUREÑA: perspectivas y desafíos de una transformación histórica



Mésil Aguilar Amaya

**SEUNPH**  
Editorial

COLECCIÓN  
HISTORIA POLICIAL  
**HP**





**LA REFORMA EDUCATIVA  
POLICIAL HONDUREÑA:**  
perspectivas y desafíos de una  
transformación histórica



# LA REFORMA EDUCATIVA POLICIAL HONDUREÑA: perspectivas y desafíos de una transformación histórica



---

Mésil Aguilar Amaya

# LA REFORMA EDUCATIVA POLICIAL HONDUREÑA: perspectivas y desafíos de una transformación histórica

1era. edición. Tegucigalpa, MDC  
Enero 2023

ISBN: 978-99979-894-1-3

**Autor:**

Mésil Aguilar Amaya

**Coordinación:**

Comisionado de Policía Lincoln Gustavo Pacheco Murillo  
Sello Editorial UNPH

**Edición:**

Óscar Rolando Urtecho Osorto

**Corrección de ortografía y redacción:**

Marilín Nicol Izcano Reconco

**Diseño y diagramación:**

Joselina Pagoada

Impreso y hecho en Honduras  
© Derechos reservados

Los contenidos y opiniones vertidas en este libro son responsabilidad del autor, no del SEUNPH ni de la UNPH.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este libro sin la autorización previa y por escrito del SEUNPH o su autor.

*A Carmen Canales Leiva y Méssil José  
Aguilar, a quienes más amo.*

*A todos y todas las profesionales que  
acompañaron mi gestión como rector de  
la educación policial durante los últimos  
años. Por haber vivido la experiencia de  
reforma y acreditación internacional del  
SEP, de todos aprendí mucho.*



## ***La perspectiva del cambio***

*Hoy tenemos una nueva  
educación policial para una  
nueva Policía Nacional de  
Honduras*



---

# Contenido

Introducción..... 15

## **Capítulo 1.**

### **Reformas policiales en América Latina**

América Latina y la violencia ..... 20

La seguridad ciudadana ..... 22

Reformas policiales de América Latina en el  
contexto democrático ..... 27

    Reformas policiales en Centroamérica ..... 32

    Experiencia de reformas policiales en países  
    federales. .... 37

    Experiencias de reformas policiales en Chile,  
    Colombia, Perú y Venezuela ..... 42

Condiciones para la implementación de las  
reformas policiales ..... 51

Desafíos en materia de seguridad ciudadana ..... 55

---

## Capítulo 2.

### La ruta hacia el éxito de la reforma en la Policía Nacional de Honduras

Antecedentes de la reforma de la Policía Nacional: periodos y cambios. ....	64
La reforma de la Policía Nacional en la segunda década del siglo XXI . ....	72
Ejes estratégicos del proceso de reforma policial ...	75
Nueva base jurídica en el campo policial . ....	75
Planificación Institucional . ....	82
Innovación tecnológica . ....	86
Diseño e implementación de un modelo de investigación criminal. ....	90
La dignificación del servicio. ....	93
La educación policial. ....	95
Síntesis . ....	98

## Capítulo 3.

### Educación policial, pilar de la reforma de la Policía Nacional de Honduras

Transformación de la educación policial. ....	100
El postulado epistémico del cambio. ....	103
Modelo Pedagógico del Sistema de Educación Policial . ....	105
La educación policial escalonada. ....	118
La planificación estratégica como herramienta para el cambio. ....	121

---

El Sistema Educativo Policial: centros y unidades educativas. ....	135
Universidad Nacional de la Policía de Honduras (UNPH).....	138
Instituto Policial de Estudios Estratégicos (IPEE).....	140
Centro de Capacitación para Oficiales de Policía (CCOP).....	141
La Academia Nacional de Policía (ANAPO).....	143
Centro de Capacitación para Policías, Clases y Suboficiales (CCPCS).....	147
Escuela de Investigación Criminal (EIC).....	148
Centro de Escuelas Técnicas de Especialidades Policiales (CETEP).....	152
Unidades especializadas.....	154

## **Capítulo 4.**

### **Sostenibilidad de la calidad educativa policial hondureña**

Sostenibilidad de la calidad educativa policial hondureña.....	156
Acreditación, certificación y calidad educativa.....	158
La experiencia de los países de Europa.....	160
La acreditación institucional en Latinoamérica.....	161
Organismos acreditadores en Latinoamérica.....	166
La Red de Internacionalización Educativa Policial (RINEP).....	173
La experiencia de Honduras en la acreditación nacional.....	176

---

Evaluación y Sistema Internacional de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Policial . . . . .	177
Principales desafíos ante el proceso de acreditación. . . . .	181
Estrategias educativas metodológicas para la acreditación internacional del SEP . . . . .	182
El papel de la nueva educación policial . . . . .	189
Reconocimiento interno del papel de la educación policial. . . . .	191

**Capítulo 5.**  
**Experiencia de la reforma educativa policial hondureña: ejes para la sostenibilidad y desafíos**

El presente y el futuro de la nueva educación policial. . . . .	196
Primer eje: la implantación del cambio. . . . .	198
Segundo eje: preparar la organización para el cambio continuo . . . . .	199
Tercer eje: los mecanismos de retroalimentación educativa . . . . .	201
Cuarto eje: el paso de lo oral a lo escrito, base del cambio cultural . . . . .	206
Quinto eje: la nueva doctrina policial y el liderazgo . . . . .	208
A manera de reflexión final . . . . .	213
Bibliografía . . . . .	215

---

# Introducción

La idea original de escribir este libro se funda en la oportunidad que, como profesional de las ciencias policiales, se me brindó desde los mandos más altos de la institución policial y de la Secretaría de Seguridad al confiarme la educación policial.

Como todo proceso, dar el primer paso no es fácil. Sin embargo, en mis propios análisis prospectivos de carrera ya visualizaba que siendo Rector de la Universidad Nacional de la Policía (UNPH) -cargo que ostentaba desde enero 2014-, el paso a seguir consistía en ser candidato a liderar la Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP), momento que se concretó en el mes de enero de 2018, con mi nombramiento. Con eso también empezamos a trabajar en la gestión y planificación de un cambio para renovar la educación policial, en el marco y como piedra angular de la reforma de la Policía Nacional de Honduras.

En este sentido, la importancia de este proyecto, el libro que ahora usted tiene entre sus manos, radica inicialmente en brindar un panorama sobre las bases en que se ha construido la nueva educación policial a partir de la Reforma de la Policía Nacional de Honduras. Esto en el contexto del marco jurídico aprobado y publicado

---

en el diario oficial La Gaceta, con el que se creó una nueva organización policial.

Se trata del trabajo impulsado por una razón: contar con un texto que exponga elementos del largo y exhaustivo proceso que condujo al cambio. Se escribe desde la propia experiencia que construye una nueva perspectiva profesional, es allí el punto de inflexión que da pie a exponer este escrito tanto al público interno de la Policía Nacional como a los lectores nacionales e internacionales que siguen desde una mirada académica la experiencia de Honduras al implementar reformas en el campo de la seguridad.

El libro *La reforma educativa policial hondureña: desafíos y perspectivas de una transformación histórica* es en esencia una síntesis de información, hechos, desafíos y perspectivas, que en el futuro próximo puede ser enriquecida. Es una herramienta para los miembros del Directorio Estratégico y directores nacionales, comandantes policiales, directivos de los centros educativos del SEP, docentes, investigadores y personas interesadas en la educación policial, a fin de que puedan establecer las valoraciones pertinentes tanto de la formación inicial como de la formación continua, de especialización y el perfeccionamiento por la cual pasan los policías a lo largo de su carrera, y cómo esto los prepara para tener un mejor desempeño al servicio de la sociedad.

Está estructurado en cinco capítulos. El primero contiene un marco contextual analítico de las reformas policiales en América Latina, destacando países referentes como México, Chile, Argentina, Colombia y, de Centroamérica, el caso de Honduras.

---

El segundo expone lo concerniente a la reforma institucional de la Policía Nacional de Honduras, enfatizando en los ejes que hoy forman parte de la nueva institución policial.

El tercer capítulo se centra especialmente en la reforma educativa policial, que plantea una renovación integral del Sistema de Educación Policial y cuyo interés manifiesto es la construcción de una nueva identidad profesional de los miembros de la carrera policial. Por estas razones es, además, el eje central desde el que se dinamiza la reforma institucional.

El cuarto capítulo refiere a la revalorización y reconocimiento local, nacional e internacional de la calidad educativa policial hondureña. Luego, en el quinto capítulo, se plantean los desafíos y perspectivas de la nueva educación policial y de la propia Policía Nacional, considerando las necesidades de la sociedad y con base en estándares internacionales de calidad en el servicio policial.

Las fuentes empleadas en este texto son, en su mayoría, primarias y entre ellas están la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad, la propia Policía Nacional, la Dirección de Educación Policial, la Dirección de Educación Superior (DES) y la Red de Internacionalización Educativa Policial (RINEP), así como la propia experiencia del autor como gestor del proceso de reforma educativa policial.



## Capítulo 1

# REFORMAS POLICIALES EN AMÉRICA LATINA

# AMÉRICA LATINA Y LA VIOLENCIA

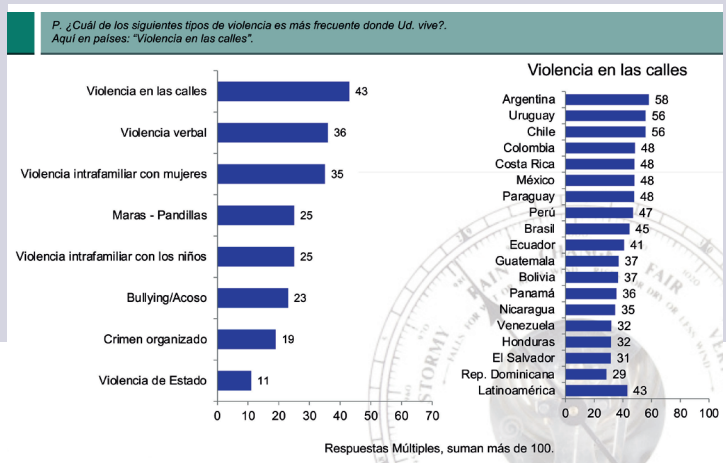
América Latina es una región muy desigual, compleja y con altos índices de violencia. Este marco contextual hace que sea necesario poner en práctica políticas para mejorar el área social, la salud, la educación, la economía y, en especial, la seguridad pública.

La violencia es uno de los problemas crecientes en la región y los datos dan cuenta de cómo ha permeado la vida cotidiana en América Latina. En 2020, la violencia más frecuente se produjo en las calles. Los países donde los entrevistados perciben más violencia en las calles son Argentina (58%), Uruguay y Chile (56%). También es considerable la violencia verbal (Informe Latinobarómetro, 2021). Todo esto se evidencia en la figura 1.

**Figura 1**

## *Tipos de violencias más frecuente donde usted vive*

Total latinoamérica 2020 - Totales por país 2020



**Fuente:** Latinobarómetro (2021, pág. 100).

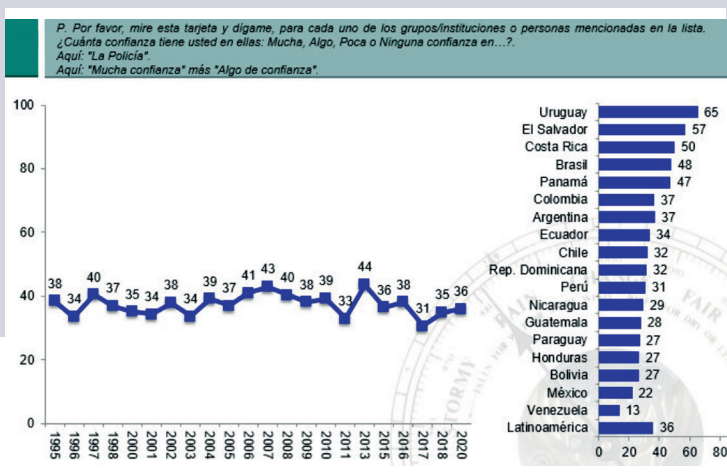
En la última década América Latina aumentó un 34% su gasto en seguridad, pero tiene una tasa de homicidios cuatro veces más alta que el promedio mundial, y 43 de las 50 ciudades más mortales del mundo. No es sorprendente que, según el Latinobarómetro de 2018, el 65% de los ciudadanos expresara tener poca o ninguna confianza en la policía (Ungar, 2020).

En promedio en la región, la confianza en la policía no ha tenido grandes variaciones. Se mantiene entre el máximo del 44% en 2013 y el mínimo del 31% en 2017, alcanzando el 36% en 2020. Uruguay y El Salvador encabezan la lista de la mayor confianza con el 65% y el 57%, respectivamente, mientras la dictadura venezolana se encuentra en último lugar con el 13% (Figura 2).

**Figura 2**

**Confianza en la policía**

Total latinoamérica 1995-2020 - Totales por país 2020



Fuente: Informe Latinobarómetro (2021, pág. 66).

---

## LA SEGURIDAD CIUDADANA

**E**n la historia de América Latina, la noción de seguridad ha transitado por diversas concepciones, de acuerdo con cada momento político. Términos como “seguridad interior”, “seguridad nacional” e incluso “seguridad pública” han estado vinculados tanto con la preservación de las instituciones del Estado como con la seguridad de regímenes autoritarios (PCC, 2015).

Se ha producido un proceso de evolución desde los paradigmas tradicionales de la seguridad, centrados en el individuo y la protección de sus bienes como una atribución únicamente gubernamental, hasta un interés abierto de participación de la sociedad en la elaboración e implementación de políticas de seguridad, con un interés por entender los factores generadores de violencia a lo interno de la sociedad misma. En este sentido, las bases conceptuales del cambio de paradigma de la seguridad apuntan a cuerpos de policías más respetuosos y democráticos.

El cambio del paradigma de la seguridad en Latinoamérica ha provocado distintos procesos de reforma vinculados con la evolución de la democracia, esto implica que los ciudadanos confíen en que el Estado respeta y protege activamente sus derechos y libertades para que puedan ejercerlos. Estos procesos se rigen por la adopción de un carácter civil, apolítico y profesional de la policía, así como por desempeñar funciones cercanas y al servicio de la comunidad (Rico y Chinchilla 2006 en PCC, 2015).

En este sentido, el objetivo de la seguridad ciudadana es salvaguardar la seguridad de los ciudadanos y generar espacios propicios para su total desarrollo y el respeto de sus derechos y libertades. Como entidades responsables de la seguridad se identifica a la sociedad y al gobierno.

---

Para gestionarla se promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la participación de la ciudadanía, que es sujeto y objeto de las políticas de seguridad. Se concibe que las amenazas a la seguridad son factores que impiden el pleno ejercicio de ese derecho humano, y la resolución de conflictos sociales obedece a reglas de aplicación gradual y controlada de la fuerza del Estado, priorizando mecanismos de resolución no violenta (PCC, 2015).

La ubicación del individuo como el centro del modelo democrático facilitó emprender las reformas policiales que se desarrollan a partir de tres vertientes: lucha contra la corrupción y la opacidad; reconversión civil de las policías; rendición de cuentas y respeto a los derechos humanos. A esto hay que agregar líneas de acción como la descentralización y el acercamiento a la ciudadanía.

Según un estudio de Itzel Coca Ríos (2019) sobre reformas policiales y de acuerdo a la literatura estudiada, algunas características atinentes a la institución y labor policial son:

- Mandos civiles.
- Separación clara de las actividades de defensa.
- Enfoque de policía local (comunitaria o de proximidad).
- Enfoque de prevención antes que de reacción.
- Orientación a la resolución de problemas.
- Corresponsabilidad con la sociedad en la construcción de objetivos y estrategias.
- Profesionalización.
- Descentralización y trabajo territorial (a nivel de vecindad o comunidad).
- Rendición de cuentas con controles internos, externos y sociales.

- Respeto a los derechos humanos y al Estado de derecho (no tolerancia y combate al abuso policial y a la corrupción).
- Construcción de confianza ciudadana.

Sin lugar a dudas el modelo de policía que surge en este contexto democrático es el comunitario, que implica el desafío de la reestructuración, fortalecimiento institucional y la definición del propio modelo de servicio comunitario como mecanismo para coproducir seguridad. En la figura 3 se muestra el proceso de inserción del modelo de policía comunitaria en el marco de reformas policiales democráticas.



**Fuente:** *Análisis de Skogan Wesley (2004), Policing Community: Can it Work? Thomson Learning, Northwestern University, Belmont, USA, en PCC (2015), pág.15.*

Para adoptar la filosofía de gestión policial para la construcción comunitaria de la seguridad es preciso contar con una política interna de la institución para la dignificación del policía, con voluntad política del más alto nivel para su desarrollo y considerar estratégicamente la planificación coordinada con la sociedad en la prevención del delito, con inteligencia policial y las acciones de contención precisas.

El contexto de reforma e implementación de este modelo reconoce los problemas y obstáculos que impiden su desarrollo, tanto en el nivel político como el estratégico institucional que facilite su operacionalización.

En este contexto, encontramos oportunamente en el Informe regional de desarrollo humano (2014) al menos seis amenazas a la seguridad debido al nivel de impacto del desarrollo humano (considerando el perfil de las víctimas y de los victimarios, su interacción y sus impactos en la ciudadanía). Estas amenazas pueden constituirse en problemas sino se lleva a cabo un proceso de planificación para disminuir su actuar (tabla 1).

**Tabla 1**  
***Amenazas a la seguridad ciudadana***

Amenaza	Concepto
<i>Delito callejero</i>	Se entiende como los actos motivados por afán de lucro, como hurtos y robos de pequeña cuantía, que suelen ocurrir en lugares públicos y pueden involucrar amenazas de violencia, golpes o lesiones contra las víctimas
<i>Delincuencia organizada</i>	Incluye toda acción delictiva organizada y prolongada en el tiempo, cuya capacidad de sustraer y proveer bienes y servicios recae en el uso de la corrupción, la coacción y, en algunos casos, la violencia. Trata y tráfico de personas. Un delito especialmente grave, por su impacto directo en la vida y libertad.

(... ) **Tabla 1**  
*Amenazas a la seguridad ciudadana*

<b>Amenaza</b>	<b>Concepto</b>
<i>La violencia y el delito ejercidos por y en contra de los jóvenes</i>	<p>Secuestro y extorsión, que se relacionan con el aumento de la sensación generalizada de temor y con profundas limitaciones al desarrollo humano de la ciudadanía.</p> <p>La relación entre los jóvenes y la violencia suele analizarse desde la denominada violencia juvenil, que los señala a ellos únicamente en su papel de victimarios. Las violencias y los delitos cometidos por jóvenes suelen desarrollarse en el contexto de dinámicas colectivas que incluyen desde grupos transitorios y poco estructurados –como las barras deportivas sudamericanas– hasta pandillas criminales altamente jerarquizadas (Cruz, 2010).</p>
<i>Violencia de género</i>	<p>Es un tipo de agresión contra una persona o grupo de personas por razón de su género y se manifiesta de manera más intensa y predominante en contra de las mujeres y niñas.</p>
<i>Violencia ilegal por parte de actores estatales</i>	<p>En determinados escenarios y momentos, los actores estatales –individual o colectivamente– pueden producir o reproducir la violencia y el delito. Esta categoría incluye un amplio rango de actividades, como el abuso de autoridad, o la participación directa de funcionarios en bandas de la delincuencia organizada, con acciones que constituyen claras violaciones a los derechos humanos.</p>
<i>Corrupción</i>	<p>Definida como la apropiación indebida de los bienes públicos, es una amenaza grave y extendida para la seguridad ciudadana en América Latina. El Banco Mundial estima que la corrupción absorbe alrededor del 9% del PIB regional.</p>

**Fuente:** *Elaboración propia con base en el Informe regional de desarrollo humano (2014, págs. 75-89).*

---

La policía comunitaria es una buena opción para garantizar la seguridad ante estas amenazas. Sin embargo, necesita ser guiada por una visión de país y de apoyo continuo. Debe ser flexible para funcionar en el marco de las condiciones particulares de cada comunidad, pero también debe ser clara, firme para transformar las instituciones, las políticas y, poco a poco, la idea de seguridad ciudadana (Ungar, pág. 193).

## REFORMAS POLICIALES DE AMÉRICA LATINA EN EL CONTEXTO DEMOCRÁTICO

**E**l fuerte movimiento de derechos humanos, el Estado de derecho construido en respuesta a la época larga de juntas militares y el movimiento social en constante expansión han creado una base permanente para las reformas policiales. Bajo una democracia, la reforma siempre es viable (Ungar, 2020).

Las reformas policiales en la región tienen orígenes comunes: “la causa principal de estas reformas fue la preocupación de la sociedad por el fuerte incremento del crimen y la violencia, junto con la percepción general de la fuerza policial como una institución corrupta e ineficaz” (Dammert, 2005, pág. 58).

En este sentido, distintos países de América Latina han venido impulsando procesos de transformación de sus cuerpos policiales, con lo que buscan obtener fuerzas policiales especializadas:

En América Central, ellos han buscado autonomizar a las policías respecto de las Fuerzas Armadas

---

de las que dependían, fortalecer los controles respecto de la violencia policial, profesionalizar a las policías mediante modificaciones en el sistema de reclutamiento y de formación de su personal, y, al menos a nivel del discurso, enfatizan el trabajo policial con la comunidad. (Frühling, 2001)

En cuanto a las reformas policiales, Hugo Frühling (2001) explica que entre sus implicaciones está que la policía se libra del control militar, se fortalecen los mecanismos de control, se introducen cambios en los requisitos de reclutamiento de personal y en la malla curricular diseñada en las escuelas institucionales, se incorpora el concepto de prevención con ayuda y el de comunidad organizada.

Por otro lado, el rol de la comunidad internacional en esto se caracteriza por una fuerte presencia de la asistencia que ha posibilitado el desarrollo del modelo comunitario. En el caso de la creación de la Policía Nacional Civil de El Salvador, por ejemplo, esta institución ha recibido el apoyo bilateral en materia de recursos y de capacitación de una serie de países europeos y latinoamericanos.

Además, Frühling analiza algunos aspectos de importancia garantes del desarrollo económico y la calidad de la democracia, como la naturaleza y estructura de la policía. Desde la óptica de este autor, la policía se caracteriza porque constituye la fuerza pública, pero en términos más precisos es una organización pública especializada y profesional, autorizada para usar la coerción con el fin de restablecer el derecho infringido (Bayley, 1985, en Frühling, 2001). En su origen, la institución policial se encuentra estrechamente ligada al Estado, pues surge de la necesidad de crear un órgano capaz de fortalecer el orden cuando la capacidad

---

autónoma de los grupos sociales para mantenerlo se ve definitivamente menoscabada.

Otra característica de la policía moderna es que constituye una institución especializada en el uso de la fuerza para restablecer el orden social. Y una última característica consiste en que es un cuerpo profesional, en el sentido de preocuparse de mantener un adecuado y evaluable nivel de eficiencia. Ello se expresa en criterios que presiden el reclutamiento del personal, su formación profesional, la reglamentación de los requisitos de ascenso y retiro, así como un interés y énfasis sustantivo en el conocimiento y uso de la tecnología (Bayley, 1985, en Frühling, 2001).

La naturaleza y estructura de la policía plantean exigencias en términos de su carácter público, de su especialización y profesionalismo, que no han sido satisfechas en su generalidad por una mayoría de las policías latinoamericanas.

En este análisis se identifican distintas características de la institución policial moderna, producto de cambios significativos para reducir los delitos y la violencia, mediante programas para fortalecer la relación entre los cuerpos policiales y la sociedad. En este debate surge la necesidad de modificar la doctrina policial tradicional, de manera que los policías incorporen valores democráticos a su actuación y puedan relacionarse de manera igualitaria con los ciudadanos; a esto se agrega el uso de sofisticados instrumentos destinados a evaluar el impacto de las estrategias policiales utilizadas, así como su costo, el énfasis en un proceso de reclutamiento y capacitación de funcionarios policiales que permita contar con policías mejor entrenados y el esfuerzo por poner en práctica una planificación e investigación policiales que permitan responder con precisión a las demandas del público (Frühling, 2000).

---

La realidad en América Latina es la existencia de una diversidad de instituciones policiales. En palabras de Lucía Dammert (2005), se pueden caracterizar por el ámbito de acción: así pueden ser nacionales (como Carabineros de Chile o la Policía Nacional de Colombia), regionales (en aquellos países federales como México, Brasil y Argentina) e, incluso, locales (algunos municipios cuentan con fuerzas policiales propias). Por otro lado, de acuerdo con sus objetivos específicos, encontramos instituciones dedicadas únicamente a la investigación policial (como la Policía Judicial de Córdoba) o aquellas dedicadas a la prevención y control de la criminalidad.

De acuerdo con las consideraciones descritas en los párrafos precedentes, la mirada de Mark Ungar (2020) sobre el panorama de las reformas policiales en Latinoamérica permite hacer un balance de los procesos recientes e identificar distintas áreas que se han reformado y que en la medida en que se debiliten pueden amenazar la seguridad y justicia de los ciudadanos, así como las mismas democracias.

Las áreas son:

- **Estructura:** los cambios más profundos a este nivel en la historia de la policía los trajo democratización contemporánea.
- **Inteligencia e investigación:** el nexo de la estructura policial debe ser la inteligencia. Para alcanzar esto es necesaria la formación de agencias investigativas y habilitación de bases de datos.
- **Personal y capacitación:** la reforma empieza en las academias, con mejores requerimientos; nuevas pedagogías.
- **Policía comunitaria:** se reconoce que los ciudadanos son vitales para garantizar su propia seguridad.

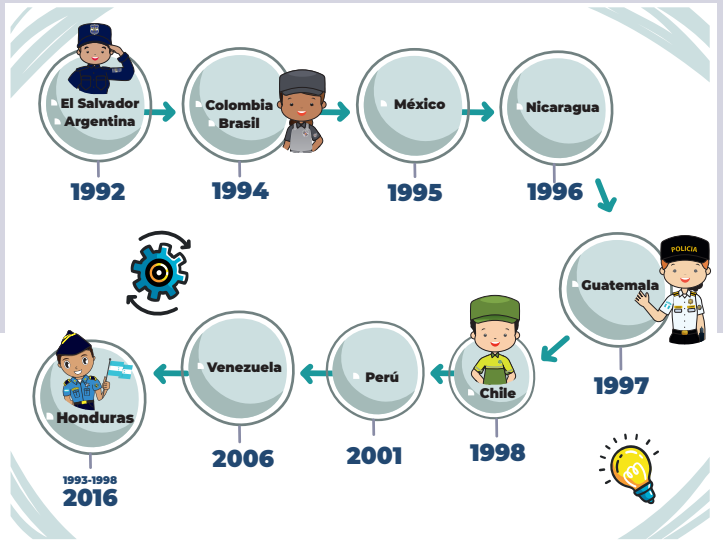
A partir de esto, la policía comunitaria ha sido un cambio total en el paradigma de seguridad en la América Latina democrática.

- **Justicia:** América Latina ha enfrentado directamente las dos debilidades principales en su sistema de justicia: primero con la adopción de un proceso acusatorio y segundo con expansión del acceso a la justicia a través de jueces de paz.

A continuación, se presenta una línea de tiempo (figura 4) en la cual se identifican los países que desde la década de los noventa hasta la actualidad han emprendido reformas policiales en Latinoamérica.

**Figura 4**

*Reformas policiales durante los últimos 30 años en Latinoamérica*



*Fuente:* Elaboración propia, a partir de Mark Ungar (2020).

---

## *Reformas policiales en Centroamérica*

Por la importancia y para el contexto del presente libro, se incluye en esta sección una síntesis del documento denominado *¿Proteger y servir? El estado de los procesos de reforma policial en Centroamérica*, publicado por la Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos (WOLA) en diciembre de 2009:

En la década de los años noventa, El Salvador, Guatemala, Nicaragua y Honduras intentaron procesos de reforma policial, en el marco del fin de los conflictos armados y la democratización. La idea central era la desmilitarización de las fuerzas policiales y su separación de las fuerzas militares, delimitando las funciones de cada una y convirtiendo a la policía en una institución civil y profesional a cargo de la seguridad pública.

A continuación, se presenta brevemente los procesos significativos de reforma policial de cada uno de los países centroamericanos.

### ■ **El Salvador**

El reto de crear una nueva institución policial, en El Salvador se sustenta en los *Acuerdos de Paz de Chapultepec de 1992*. Se inicia con una separación a nivel constitucional de las labores de defensa y seguridad pública, de esta manera la primera es responsabilidad del ejército y la segunda de la nueva Policía Nacional Civil (PNC). Su membresía inicial se constituye de 20% de la antigua policía y 20% del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN). En cuanto a su estructura orgánica, la PNC funciona bajo un modelo descentralizado, lo que facilita tener controles y el balance necesario.

---

Para fortalecer la PNC se creó la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP), separada de la Policía Nacional Civil, y se estableció un Viceministerio de Seguridad Pública, con autonomía de gestión y responsable de la relación con la nueva fuerza policial.

También se crearon mecanismos de control interno para revisar el cumplimiento de los códigos y procedimientos institucionales, órdenes y uso de los recursos. El sistema en su totalidad estaría supervisado por la Inspectoría General de la Policía, bajo el mando directo del Viceministerio de Seguridad Pública, independiente del director de la policía. Igualmente, se estableció una unidad especial de investigación criminal y, a petición de Estados Unidos, una unidad especial antidrogas.

## ■ Guatemala

También aquí hubo acuerdos de paz que sirvieron de plataforma para llevar a cabo la reforma policial, en especial el *Acuerdo sobre el Fortalecimiento del Poder Civil y Función del Ejército en una Sociedad Democrática*. Sin embargo, el proceso no tuvo los efectos esperados para su implementación, calificándose como débil.

El gobierno de Álvaro Arzú, ajeno al proceso de negociación, otorgó la formación de la nueva Policía a la Guardia Civil Española (GCE), la cual era considerada por diversos expertos internacionales como una fuerza policial altamente militarista. Al iniciarse el proceso de reforma policial en 1997, el gobierno guatemalteco optó por darle prioridad al rápido despliegue de la nueva policía. Con esto, la separación de las funciones del ejército y la policía se vio truncada.

---

La Policía Nacional Civil (PNC) fue integrada en su mayoría por miembros de la antigua fuerza policial (11,000 de sus 19,000 integrantes), tras haber recibido un escaso entrenamiento de tres meses.

La PNC para el año 2000 ya había alcanzado a tener presencia en todo el territorio nacional, con buenos salarios, equipamiento, armamento y apoyo financiero. Sin embargo, el proceso se caracterizó por serias deficiencias concernientes a reclutamiento, capacitación, liderazgo y disciplina interna, aspectos que limitaron la calidad, eficiencia y profesionalismo del servicio policial.

## ■ Nicaragua

La reforma policial tiene base en dos procesos de transformación. El primero es el triunfo de la revolución del Frente Sandinista de Liberación Nacional en julio de 1979, con lo cual se disolvió la Guardia Nacional y se procedió a crear una nueva fuerza de seguridad, la Policía Sandinista, como un órgano civil dependiente del Ministerio del Interior, alcanzando a tener unos 12 mil miembros.

Para la década de los ochenta, la policía avanzó en la construcción de un modelo de servicio enfocado en prevención, educación y servicio a la comunidad, logrando una disminución de los abusos a los derechos humanos, pero pronto comenzaron a surgir denuncias sobre la politización de la institución.

El segundo proceso se da a partir del gobierno de Violeta Chamorro (1990-1997). Su propósito fue cortar los vínculos entre el FSLN y la policía, a partir de lo cual se instituye la estructura de mando, organización, funcionamiento, naturaleza civil y el campo de actuación policial diferente al militar. Para el año 1993 se crean las Comisarías

---

de la Mujer y la Niñez, lideradas por mujeres, para atender casos de violencia intrafamiliar y sexual. Finalmente, el gobierno terminó haciendo uso de la policía y el ejército para represión. En cuatro años la violencia generó más de 1,500 víctimas: ex-Contras, campesinos, sandinistas, policías y militares. Los problemas de la policía se extendieron también a lo presupuestario, lo que culminó con un aumento de la corrupción y los sobornos.

## ■ Honduras

El proceso de reforma policial se originó en la protesta ciudadana por la incapacidad de la Fuerza de Seguridad Pública (FUSEP), bajo la estructura de las Fuerzas Armadas, de contener la ola delictiva que afrontaba el país y los señalamientos de participación de miembros de la policía en actos de corrupción, criminalidad y abusos a los derechos humanos.

En 1993 se creó una comisión *ad hoc* que recomendó la separación de las funciones de investigación y de prevención, así como la creación de un nuevo Departamento de Investigación Criminal (DIC), dependiente de la Fiscalía General, creada en 1995. Pero en 1998 se aprobó la nueva Ley Orgánica de la Policía Nacional, que separaría al Ejército de las funciones de seguridad pública y traspasaría las fuerzas policiales al control civil, estableciendo la Policía Nacional (PN). También se estableció la Secretaría de Seguridad. Además, con la participación de la sociedad civil, se estableció el Consejo Nacional de Seguridad Interior (CONASIN), con poderes amplios de vigilancia externa sobre el cumplimiento de varias funciones de seguridad pública.

El proceso que se realizó en esta época fue incipiente, la mayoría de la oficialidad simplemente fue

---

transferida a la nueva fuerza policial sin un estudio serio de sus antecedentes o una capacitación profunda.

El CONASIN no logró un desempeño efectivo de sus labores debido a la falta de voluntad política por parte del gobierno de turno y a la falta de participación y conocimiento de sus miembros de la sociedad civil.

En el año 2016 se diseñó e implementa en Honduras un nuevo proceso de reforma policial, durante la presidencia de Juan Orlando Hernández, con participación de la sociedad civil. Por la importancia de este proceso, se aborda en un capítulo especial en este libro.

## ■ Costa Rica

Durante la década de los ochenta, mientras otros países de la región se encontraban en conflictos armados y posiciones ideológicas distintas en el marco de la Seguridad Nacional, Costa Rica se refugió en la *Proclama de Neutralidad Perpetua, Activa y No Armada*, realizada por el presidente Luis Alberto Monge (1982-1986) el 17 de marzo de 1983 (Orozco, 2018). Ya para mediados de la década, con la democratización en la región y la tendencia a la búsqueda de una policía más cercana a la población, se desarrollaron en este país distintas estrategias policiales por parte del Ministerio de Seguridad Pública (MSP), como la policía comunitaria (2003-2005), la proximidad social, la capilaridad social, la distritalización (2009-2010) y en la actualidad el Plan Cuadrante (que ha tenido varias etapas). Todos estos procesos de transformación tienen como base tres áreas: capacitación, tecnología y presupuesto.

De acuerdo con el MSP, el Plan Cuadrante se enmarca en el proyecto denominado Sistema Integral de

---

Mejoramiento Estratégico Policial (SIMEP), que se implementó a partir del año 2010 en el marco del Plan Institucional 2010-2014 y la Política Nacional Integral Sostenible de Seguridad Ciudadana y Promoción de la Paz (POLSEPAZ) (Orozco, 2018).

## *Experiencia de reformas policiales en países federales*

Como es sabido, Latinoamérica está conformada por una significativa cantidad de países. Su diversidad étnica, cultural, geográfica y también en materia de organización política provee un contexto para un análisis comparativo de las reformas policiales. Este apartado contiene una breve síntesis de la investigación realizada por Itzel Coca Ríos (2019) sobre los procesos de democratización y reformas policiales en América Latina. Ella realiza una comparación de tres países de la región: México, Argentina y Brasil.

### ■ **México**

Un nuevo panorama para el federalismo y la democratización del país se marca a través del *Acuerdo Político Nacional para la Reforma de Estado*. El año es 1995, se crea el Sistema Nacional de Seguridad Pública (SNSP), definiendo que la seguridad pública es corresponsabilidad de los tres niveles de gobierno. En 1998 se crea la Policía Federal Preventiva (PFP) y en 2001, en el gobierno de Vicente Fox, la Policía Judicial es reemplazada por la Agencia Federal de Investigación (AFI). En este periodo se crea la Secretaría de Seguridad Pública, que asumió la responsabilidad de dirigir la Policía Federal y el Sistema Nacional de Seguridad Pública.

---

Felipe Calderón asume la presidencia del país en 2006 y el problema de la seguridad se convirtió en eje central de la estrategia gubernamental. En el periodo 2008-2009 se implementa el Nuevo Modelo Policial con enfoque de prevención, investigación y reacción, a fin de asegurar eficacia en el combate al crimen. Este nuevo modelo policial establece estándares para el uso de tecnologías y bases de datos, además de facilitar la participación ciudadana. Para ponerlo en práctica se reestructuró la Policía Federal en seis divisiones: investigación, inteligencia, científica, antidrogas, seguridad regional y fuerzas federales.

Debido a los problemas de violencia y crimen, surge el *Acuerdo Nacional por la Seguridad, la Justicia y la Legalidad*, que culminó en 2009 con un marco jurídico modernizado; se crea la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública y la Ley de la Policía Federal, se producen reformas al Código Federal de Procedimientos Penales, Ley Federal contra la Delincuencia Organizada y el Código Penal Federal, entre otras legislaciones.

Enrique Peña Nieto asumió la presidencia en 2012, periodo en el que desaparece Secretaría de Seguridad Pública (SSP), pues sus funciones fueron trasladadas a la Secretaría de Gobernación. Este tiempo se caracterizó por dar continuidad a las políticas de seguridad contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y el Programa Nacional de Seguridad Pública 2014-2018.

Con la llegada de López Obrador se reinstauró la Secretaría de Seguridad Pública como ministerio independiente que pasó a denominarse Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana. Además, se da continuidad a la estrategia militar contra el narco y se crea la Guardia Nacional como

---

cuerpo civil, pero con base militar para la seguridad pública.

## ■ **Argentina**

La transición a la era democrática en Argentina data de 1983, año en el que se reforma la Policía Federal Argentina (PFA), de acuerdo con Ungar (2008). En este tiempo se priorizó la reforma de las fuerzas armadas y la policía mantuvo su estructura y funciones. Posteriormente, en la década de los noventa, se producen reformas bajo la idea de que la seguridad pública es responsabilidad de las provincias.

Ya en 1992 la Ley de Seguridad Interior (ley 24,059) establece que la Policía Federal, la Gendarmería y la Policía Naval estarán bajo el mando del Ministerio de Justicia, que en 2002 se denominó Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos. Después, entre 2004 y 2007, la seguridad pasó a ser responsabilidad del Ministerio del Interior. Mientras que el presidente Kirchner presentó en 2003 el Plan Estratégico de Justicia y Seguridad, y creó la Agencia Federal de Investigaciones y Seguridad Interior. A esto sumó las juntas ciudadanas para evaluar ascensos y el reemplazo de jefes policiales con civiles electos. Este plan es una reacción a los reclamos que en materia de inseguridad se registraron y en especial el secuestro de Axel Blumberg, que por la indignación social ocasionó la renuncia del jefe de la PFA y el despido del Ministro de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos.

En el año 2005 se registró otra reforma: el reemplazo de la Policía Aeronáutica Nacional, adscrita al Ministerio de Defensa, por la Policía de Seguridad Aeroportuaria (PSA), dependiente del Ministerio del Interior. Esto trajo consigo un cambio estructural,

---

orgánico y funcional, así como una modificación en los procesos de formación, extendiéndose hasta 2010. En 2009 aparece el Plan de Seguridad Ciudadana, que contiene una disposición de cogestionar con los municipios la seguridad pública mediante transferencias federales de fondos a provincias y municipios para asuntos de vigilancia, patrullaje y adquisición de cámaras. Por otro lado, ese mismo año se lanza el Acuerdo por la Seguridad Democrática.

La primera ministra de Seguridad, Nilda Garré, en 2010 estableció la seguridad democrática como base de su gestión. Finalmente, según Facundo Salles (2012), citado por Ríos (2019), durante los gobiernos kirchneristas (2003-2012), debido a los fracasos de las policías provinciales para detener el aumento de la criminalidad, se generó una expansión institucional de la gendarmería, dotada de infraestructura y recursos para operar en sus distritos como policía. En 2011 se efectuaron los planes Centinela y Cinturón Sur, que expandieron el área de influencia de la gendarmería en Buenos Aires. Desde 2015 se realizaron despliegues fronterizos de las fuerzas armadas. Todo lo anterior es abono sobre el proceso de militarización de la seguridad pública en el país.

## ■ **Brasil**

Las reformas en este país se remontan a la década de los noventa, cuando se produjo el cambio de currículo en los cursos de formación de la policía y un aumento del control formal sobre estas instituciones (Pink, 2010, en Ríos, 2019). En 1995 se creó la Secretaría de Planificación y Acciones Nacionales de Seguridad (SEPLANSEG), dentro del Ministerio de Justicia, y se reestructuró en 1997, dando lugar a la Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP).

---

En 2000 se presenta el Plan Nacional de Seguridad Pública (PNSP), que especificaba las responsabilidades del gobierno federal, los estados y los municipios en materia de seguridad. Mesquita Neto (2008) dice que también se involucra a la sociedad civil y al sector privado en las tareas de prevención y la violencia. Este plan promovió la creación de policías comunitarias y guardias municipales. Además, para 2001 se creó el Fondo Nacional de Seguridad Pública, que sirvió principalmente para comprar equipo.

En 2002 se produce una alteración del sistema de seguridad pública federal al aprobarse una reforma constitucional que autoriza a los municipios la creación de guardias municipales. El presidente Lula da Silva, en 2003, adopta el Proyecto Seguridad Pública para Brasil y construye el Sistema Único de Seguridad Pública, buscando la integración de las policías civiles y militares y de los cuerpos estatales y federales, pero para Mesquita Neto debido a los cambios en los mandos institucionales el proyecto se vio reducido y limitado en su impacto. Sin embargo, en junio de 2004 se instaura la Fuerza Nacional de Seguridad Pública como grupo élite de las policías federal y estatal para actuar en situaciones de emergencia.

En 2007 se pone en funcionamiento el *Programa Nacional de Seguridad Pública con Ciudadanía (PRONASCI)* con enfoque comunitario y de participación, que introduce un cambio de paradigma en la seguridad pública. De acuerdo al Instituto de Estudios Socioeconómicos Seguridad Pública y Ciudadanía, este es el primer programa nacional de seguridad pública efectivamente implementado.

---

En el año 2009 se presentó el II Plan Nacional de Seguridad Pública, con procedencia del Ministerio de Justicia. Planteaba tres supuestos para la política de seguridad pública: articulación interinstitucional, planificación sistémica y reformas de las policías con mecanismos de gestión, evaluación, monitoreo y diagnósticos rigurosos (Ministerio de Justicia, 2009, Apud Rodríguez, 2014, en Ríos 2019).

Debido al evento extraordinario de la Copa del Mundo 2014 y los Juegos Olímpicos 2016, en 2012 se creó la Secretaría Extraordinaria de Seguridad para Grandes Eventos (SESGE), en la cual jugó un rol importante la Fuerza de Seguridad Pública. La SESGE culminó sus funciones en 2018. Para 2019, en el gobierno de Jair Bolsonaro, se fusionó el Ministerio de Justicia (MJ) y el Ministerio de Seguridad Pública (MSP). Y en cuanto a la participación militar en la seguridad pública, desde 2006 el gobierno ha implementado 11 decretos de garantía de la ley y el orden para operaciones de seguridad pública de las Fuerzas Armadas.

## *Experiencias de reformas policiales en Chile, Colombia, Perú y Venezuela*

### ■ Chile

Carabineros, la policía preventiva de carácter militar de Chile, goza de apoyo popular porque es vista como libre de corrupción y disciplinada. El Plan Cuadrante responde a dos dilemas que ha enfrentado la institución en los últimos años: aumento de denuncias de delitos en las áreas urbanas y la falta de equilibrio entre la dotación humana y los recursos logísticos. Su objetivo principal es aumentar la presencia policial en las calles. Para el diseño del cuadrante se toman en cuenta la extensión territorial

---

en kilómetros del sector a subdividir y las condiciones viales, así como lo que alcanza a cubrir un vehículo policial en 8 horas de un turno.

Metodológicamente, cada tres meses se realiza rendición de cuentas a vecinos y autoridades del sector. Adicionalmente, el gobierno promovió la organización de Comités Vecinales de Seguridad Ciudadana en Santiago durante la mitad de los años noventa. A finales de 1998 se registran 261 comités.

En agosto de 2000 el gobierno lanza una nueva iniciativa para la institucionalización de la participación social en la prevención del delito: el Plan Comuna Segura-Compromiso 100, mediante el que se crean consejos de seguridad en municipalidades definidas como vulnerables por sus elevados niveles de criminalidad y pobreza, conformados por el alcalde, un representante de Carabineros, de la Policía de Investigaciones y delegados de otras organizaciones comunales. Su función principal es definir la política de seguridad a nivel comunal, para lo que cuentan con un fondo del gobierno (Frühling, 2003).

## ■ Colombia

La policía colombiana nace local y civil. A partir del siglo XX se militariza desde la lógica general de la región (doctrina de la seguridad nacional) y de las condiciones particulares del país: la violencia política, el narcotráfico y la inseguridad ciudadana (Fernando, 2017).

En 1993 entra en vigor la Ley 62, producto de una resolución del ministro de Defensa, Rafael Pardo Rueda, que nombró dos comisiones para discutir un diagnóstico y elaborar propuestas de reforma. El mayor impulso a la reforma policial desde el liderazgo interno del cuerpo uniformado se recibió bajo el

---

mando del mayor general Rosso José Serrano como jefe de la Policía Nacional de Colombia, en 1994. Él recibió facultades del Congreso para dar de baja a funcionarios sobre los cuales existían sospechas de corrupción. Un segundo paso consistió en modificar la estructura y la cultura de la fuerza introduciendo conceptos de administración propios de la cultura empresarial.

En 1998, el Plan Estratégico Institucional de la policía colombiana contenía seis políticas organizacionales: participación de la comunidad, una nueva cultura de trabajo, el fortalecimiento de la capacidad operativa, el desarrollo gerencial, la potenciación del conocimiento y el manejo del sistema administrativo (Frühling, 2001).

El modelo de policía comunitaria fue acogido en 1999, con base en las redes de apoyo al trabajo policial conocidas como Frentes Locales de Seguridad, que organizan a las comunidades para que actúen frente a actitudes sospechosas (Ruiz, 2004).

La transformación de la policía colombiana sin duda ha tenido un impacto positivo sobre la confianza de la opinión pública en la institución. Uno de sus desafíos de seguridad es toda la problemática que ha dejado el conflicto armado interno (Frühling, 2001).

## ■ Perú

Durante los ochenta e inicios de los noventa, la policía peruana tuvo como aliciente el combate al terrorismo y al narcotráfico, y esto generó un paulatino abandono de las estrategias policiales vinculadas con la seguridad interna, un aumento de la violación de los derechos humanos y una corrupción e ineficacia crecientes. Dammert (2005)

---

dice que esto evidenció la necesidad de una reforma de la estructura y doctrina policial. Para Gino Costa y Rachel Neild, otro punto de partida de la reforma policial en Perú se produjo a mediados del año 2001.

La Policía Nacional del Perú (PNP) fue creada en 1988 a través de la integración de tres fuerzas ya existentes: la Guardia Republicana (la más militarizada de las tres), la Guardia Civil (que también contaba con una estructura jerárquica militar) y la Policía de Investigación (claramente la más civil). Sin embargo, en el proceso de unificación prevalecieron las tradiciones más militaristas.

En 1990, Alberto Fujimori inició su primer periodo presidencial. Fujimori utilizó las fuerzas de inteligencia para controlar las Fuerzas Armadas, el Ministerio del Interior y la policía, y convirtió a estas instituciones en los pilares de un gobierno autoritario, manejado a través del chantaje y la corrupción sistemática (Youngers y Rosin, 2005, en Gino Costa 2007).

Bajo el liderazgo del Ministro del Interior, Fernando Rospigliosi, en 2001 se conforma un nuevo equipo de actores civiles y defensores de derechos humanos para llevar a cabo el proceso de reforma policial. Se creó la Comisión de Restructuración para un personal de 93,000 oficiales juramentados y 5,600 civiles. La comisión dividió su misión en nueve grupos de trabajo que abordaron diferentes temas: doctrina policial; marco regulatorio; sistemas internos y externos de control; manejo de personal; administración de recursos materiales y logísticos; bienestar y salud del personal policial; organización y estructura; educación; y mujeres policías. Finalmente, en 2002 la comisión presentó al presidente Alejandro Celestino Toledo el informe de reforma, este a su vez creó la Comisión de Modernización para su seguimiento.

---

El modelo policial propuesto por la Comisión de Reestructuración se concentró en los siguientes elementos:

- un mandato policial que permitiera ir más allá de las actividades de cumplimiento de la ley con fines disuasivos y abarcara la solución de problemas y el compromiso comunitario;
- descentralización y devolución de responsabilidades y mayor rendición de cuentas ante la comunidad;
- incremento de la eficiencia y transparencia administrativa;
- combate a la corrupción y una mejora de la provisión del servicio policial.

En enero de 2003 se aprobó la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana. Esto tuvo implicaciones de cambio en la relación policía-ciudadanía y generó mayor interés en la infraestructura de comisarías y la atención a los denunciantes. También se creó la Defensoría del Policía. Sin embargo, como en todo proceso de reforma, se presentaron resistencias internas. Además, no se contó con el apoyo financiero político, gubernamental ni internacional.

El 15 de enero de 2005, el presidente Alejandro Toledo nombró al director general de la PNP, el general Feliz Murazzo, como Ministro del Interior, cediendo finalmente a las presiones de la Policía y abandonando por completo el control civil de la institución (Gino Costa y Rachel Neild, 2007).

## ■ Venezuela

Esta reforma tiene como contexto el momento de auge de la revolución bolivariana de Hugo Chávez. Inicia en abril de 2006 con la creación, por parte

---

del Ministerio de Interior y Justicia, de la Comisión Nacional para la Reforma Policial (CONAREPOL), en respuesta a un conjunto de episodios luctuosos que involucraban a los policías en hechos delictivos. Finalmente, las propuestas de un nuevo modelo policial para Venezuela hechas por la comisión, no fueron tomadas en cuenta. Fue hasta 2008, con un nuevo ministro y en el marco de una creciente demanda de seguridad, que se aprobó la Ley de Servicio de Policía y la Ley del Estatuto de la Función Policial. Esto dio lugar a un proceso de aplicación de la reforma, creando la nueva institucionalidad que prescribe lo siguiente: el Consejo General de Policía, el Fondo Interterritorial del Servicio de Policía, la Defensoría en Materia de Policía (adscrita a la Defensoría del Pueblo y encargada de conocer e investigar violaciones a los derechos humanos por parte de los cuerpos de policía, así como proponer recomendaciones para su prevención) y el carácter federal de la Policía Nacional Bolivariana, adscrita al ejecutivo nacional.

El énfasis y centralidades del modelo propuesto se basa en lo siguiente:

- La desmilitarización.
- La articulación y uniformización de las policías (en Venezuela existen distintos niveles de policías: estatales, municipales y nacionales).
- La rendición de cuentas.
- La reinstitucionalización de la policía (se plantea el problema de la gobernabilidad política de la policía y la seguridad).
- La proximidad (participación comunitaria en distintas instancias y procesos asociados a la policía) (Antillano, 2016).

A partir de la descripción de las distintas reformas policiales en América Latina, que datan de las últimas décadas, es posible identificar algunos aspectos similares en el origen, propósitos comunes y tipos de estos procesos, cuyo fin último es la paz, el desarrollo económico de las sociedades y el respeto a los derechos humanos y el Estado de derecho.

El *Informe sobre transformación policial para el 2030*, de Kevin Casas, Paola González y Liliana Mesías (2018), describe seis ejes estratégicos en cuanto a la organización y operaciones funcionales de las instituciones de seguridad, que se enmarcan en este análisis de reformas policiales en América Latina (tabla 2).

**Tabla 2**

***Ejes estratégicos de las reformas policiales en Latinoamérica***

Eje estratégico	Implicaciones
<i>Modificación de estructuras de gobierno del sector seguridad.</i>	Estos esfuerzos se inscriben en sensibles debates sobre dónde hacer residir la responsabilidad política por las operaciones de la policía, así como también en la necesidad de crear mecanismos de coordinación en un entorno crecientemente dominado por la descentralización y/o desconcentración del trabajo policial y la multiplicación de fuerzas policiales a nivel municipal.
<i>Desmilitarización de la fuerza policial.</i>	Cambios menos dramáticos en la policía tendientes a abandonar culturas institucionales fuertemente determinadas por el legado de los regímenes militares.
<i>Fortalecimiento de los sistemas de gerencia e información</i>	El fortalecimiento de las habilidades de gerencia y manejo de conocimiento por parte de los oficiales. El énfasis de esto ha sido la adopción de sofisticados sistemas de acopio

<b>Eje estratégico</b>	<b>Implicaciones</b>
<i>Depuración policial y establecimiento de supervisión externa de la conducta policial</i>	de información sobre el comportamiento del delito y el desempeño policial.  Ha sido característico de las reformas policiales en América Latina. Esos esfuerzos de purificación son sintomáticos del fracaso de los mecanismos de control interno de las instituciones policiales. Implican el establecimiento de instancias independientes de la jerarquía policial – frecuentemente con participación de la ciudadanía– para examinar denuncias y establecer las respectivas responsabilidades en casos de corrupción y abuso policial.
<i>Capacitación y profesionalización de la policía</i>	El aumento de capacidades en la oficialidad. Hay varios casos en que la formación policial ha sido una prioridad de las reformas. La fundación y/o modernización de academias policiales ha sido un componente central del proceso de creación de policías civiles.
<i>Mejoramiento de la relación de la policía con la comunidad</i>	Quizá el área más nutrida de reformas policiales en la región lo constituyen los esfuerzos, reseñados anteriormente, dirigidos a mejorar la interacción de la policía con la comunidad. Los programas de policía comunitaria introducidos en la región son, como sabemos, muy heterogéneos, cubriendo desde la creación de simples canales de comunicación poco formalizados entre la policía y la ciudadanía, hasta programas mucho más complejos.

**Fuente:** *Elaboración propia en base a Transformación policial para el 2030 en América Latina (2018, págs. 24-26).*

---

Ante la búsqueda de implementar procesos de reforma policial y reconociendo su complejidad, siguiendo la opinión de Cheves (2008), hay una serie de sugerencias de carácter general a tener presentes previamente, adaptables al ordenamiento jurídico local. Estas son:

- Pensar una policía comunitaria para una gestión ciudadana de la seguridad.
- Reformulación de la estructura organizativa y funcional de la institución.
- Tomar decisiones en materia de personal policial.
- Definición de la situación de los funcionarios policiales comprometidos judicial y administrativamente.
- Reasignación de funcionarios policiales.
- Redistribución logística y presupuestaria.
- Determinación de la situación del delito y proyecciones.
- Inteligencia policial.
- Redefinición del despliegue policial.
- Control de calidad de la gestión policial
- Medidas anticorrupción.

Por otro lado, Frühling (2009) identifica las dimensiones institucionales y administrativas en las que se han ejecutado las reformas policiales en América Latina:

- La desmilitarización de la policía. Los intentos de avanzar hacia policías más civiles se perciben en muchos países.
- El fortalecimiento de los mecanismos de supervisión. La reforma de la investigación administrativa de denuncias del público busca un mejor control sobre la mala conducta policial.

- 
- Mejoramiento de la gerencia policial. Se implementan nuevas capacidades gerenciales destinadas a mejorar la gestión policial (metas e indicadores para medir el progreso de la capacidad técnica y táctica, así como la calidad del servicio brindado al público).
  - Fortalecimiento de las relaciones entre policía y comunidad. Se busca legitimidad policial y la implementación de programas de policía comunitaria.

Las experiencias de reformas policiales que hemos revisado cubren aspectos políticos, académicos, técnicos y prácticos, y dan las luces que pueden considerarse para la implementación de las propias reformas locales. Hay que tomar en cuenta que estos procesos necesitan que se den pasos previos para su definición, que haya en ellos aceptación y participación social y política, la designación presupuestaria apropiada, el involucramiento civil organizado y, por último, la participación directa de los miembros de las propias instituciones policiales.

## CONDICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS REFORMAS POLICIALES

**E**ste apartado explora distintas aristas sobre las bases que deben existir previamente para que se produzca un proceso de reforma policial en los países latinoamericanos. Empezamos viendo la perspectiva de Hugo Frühling, que señala tres factores que condicionan las características y contenidos de los intentos por reformar a las policías en América Latina:

- 
- **Primer factor.** El proceso de democratización que comienza durante la década de los años ochenta en América del Sur y que durante los noventa se extiende a muchos países de la región.
  - **Segundo factor.** La búsqueda de transformaciones en la policía proviene del incremento que experimenta el crimen en casi todos los países de América Latina.
  - **Tercer factor.** La reforma que experimenta el Estado en años recientes tanto en América Latina como el resto del mundo.

Patricia Arias, Héctor Rosada- Granados y Marcelo Fabián Saín (2012) son de la opinión que las condiciones previas para las reformas policiales son las siguientes

- **Claridad en los objetivos.** Antes de iniciar un proceso de creación de un modelo policial preventivo es necesario enfatizar en la necesidad de clarificar debidamente los objetivos que se persiguen y, en consecuencia, las funciones del nuevo modelo.
- **Voluntad política y compromiso dentro de la institución.** Uno de los principales problemas que enfrenta una verdadera reforma policial son las resistencias internas dentro de las mismas policías a procesos de cambio. Para superar esos obstáculos es indispensable contar con la voluntad política de las autoridades involucradas, real y a largo plazo, no sólo retórica y coyuntural.
- **Planeación integral.** Dado que la mayoría de las reformas policiales emprendidas en Latinoamérica se plantearon cuando la sociedad manifestó un sentimiento adverso respecto a los cuerpos policiales, acusándolos de corruptos e ineficientes,

---

muchas de sus orientaciones han incluido la reorganización institucional, la depuración de elementos corruptos, la mejora de los sistemas de reclutamiento y formación, así como la inclusión de mecanismos de vigilancia y participación de parte de la sociedad civil. No obstante, puesto que por lo general se han planteado para responder a situaciones coyunturales, no han sido concebidas de manera integral y a largo plazo.

- **Condiciones políticas para la reforma.** En general, los países latinoamericanos no han contado con estructuras organizativas y funcionarios gubernamentales con aptitudes, competencias y capacidades institucionales suficientes para encarar un proceso de reforma policial integral. Este es el principal desafío en la materia: la construcción y el fortalecimiento de la gobernabilidad política en todo lo relativo a la seguridad pública y los asuntos policiales, condición necesaria y fundamental para lograr un proceso exitoso de reconversión y modernización policial. Para el logro de esta condición es necesario, además, identificar tres aspectos:

**a. Liderazgo**

Las autoridades gubernamentales y en particular los políticos y técnicos encargados de dirigir la seguridad pública tienen la responsabilidad exclusiva de definir y formular el modelo de institución policial, de diseñar y llevar a cabo la reforma policial y de determinar los tiempos y ritmos de ese proceso y sus impactos y consecuencias.

---

**b. *Dirección civil***

Los gobiernos nacionales son las instancias fundamentales para definir y formular el modelo de institución policial adecuado para cada lugar y época, y para diseñar el tipo de estructura organizativa y funcional policial necesaria, contando con la participación de la sociedad y de la policía misma.

**c. *Estrategia y dispositivo de poder***

En tanto procesos complejos de cambios institucionales, las reformas policiales requieren primero una estrategia de poder que busque generar las condiciones y alianzas que hagan viables los cambios deseados; y segundo, dispositivos institucionales especializados en la gestión de la seguridad pública y, en este caso, en asuntos policiales. Para llevar a cabo cualquier reforma policial se necesita un equipo reformista con voluntad, capacidad y poder político-institucional.

En este punto, considerando la experiencia técnica y de cooperación que tiene, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) puede considerarse como un aliado estratégico para los gobiernos que buscan reformas policiales, pues el interés de esta institución es contribuir en la implementación de procesos encaminados a generar reformas del sector seguridad y justicia. A partir de su política de cooperación, sólo para el año 2018 tenía al menos una treintena de proyectos en esta materia en la región.

---

En este sentido:

El BID ha financiado 30 proyectos, que abarcan intervenciones en los diferentes eslabones de la cadena de seguridad ciudadana y justicia, tanto a nivel nacional como local, con un monto total de \$1.15B en 23 países en las últimas dos décadas. Asimismo, ha acompañado en los países con asesoría técnica a través de financiamiento no reembolsable por USD\$70 millones, que ha permitido probar modelos innovadores de gestión para seguridad ciudadana y justicia y evaluar de manera rigurosa intervenciones en este sector. (BID, 2018, pag.9)

El apoyo del BID es importante porque asume el “reto de mejorar la gestión institucional y la efectividad y sostenibilidad de las políticas públicas en el marco de una visión sistémica de la cadena de valor de la seguridad ciudadana” (BID, 2018, pag.11), fundamentada en dos principios: los derechos humanos y la democracia.

## DESAFÍOS EN MATERIA DE SEGURIDAD CIUDADANA

**D**e acuerdo con el análisis de Laura Chinchilla y Doreen Vorndran (2018), *Seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe, desafíos e innovación en gestión y políticas públicas en los últimos 10 años*, son cuatro los principales desafíos institucionales que trae consigo el paradigma de la seguridad ciudadana (tabla 3).

**Tabla 3*****Desafíos institucionales a partir del paradigma de seguridad ciudadana***

<b>Desafío</b>	<b>Componentes</b>
<i>Integralidad</i>	Estrategias articuladas que promuevan una visión compartida del problema y de los principios orientadores, aunque cada sector tenga capacidades e intervenciones diferenciadas.
<i>Multisectorialidad</i>	Estructuras organizativas que faciliten la coordinación y la cohesión interinstitucional entre autoridades nacionales, estatales y municipales. Organización y capacitación de la sociedad civil e integración del sector privado.
<i>Rigurosidad</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fiabilidad de la información y las estadísticas.</li><li>- Profesionalización del personal.</li><li>- Acceso a las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC).</li></ul>
<i>Sostenibilidad y escalabilidad</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Efectivo liderazgo de la sociedad civil.</li><li>- Mecanismos de financiamiento permanentes.</li><li>- Diseño y planificación, evitando la trampa de la experiencia piloto.</li></ul>

**Fuente:** Laura Chinchilla y Doreen Vorndran (BID, 2018, pág.14).

En síntesis, a partir de una visión de conjunto de la experiencia de los gobiernos de los países de América Latina, puede decirse que para garantizar la seguridad ciudadana hace falta reconocer los distintos organismos vigentes en la sociedad misma y su independencia, pero integrándolos en un mismo fin. Se debe apostar a una visión sistémica en la que todos son partícipes

---

y responsables de construir las políticas públicas. Para lograrlo puede acudirse a la incorporación de la tecnología, la información y profesionalización de los miembros del sector seguridad y justicia.

No puede obviarse en estos procesos el reto de contar con mecanismos de veeduría social y la participación de la sociedad civil organizada, bajo parámetros de planificación a todo nivel, lo que facilita la identificación y gestión de fondos presupuestarios nacionales e internacionales para asegurar el éxito y la sostenibilidad de cualquier proceso de reforma.

Laura Chinchilla y Doreen Vorndran señalan que “la convivencia ciudadana y la prevención, como nuevo paradigma conceptual, se basan en un enfoque de derechos humanos, el estado de derecho, la naturaleza multisectorial de la inseguridad y la violencia” (pág. 37), elementos que son indispensables para lograr en el menor tiempo posible asegurar una gobernanza de la seguridad en cada país de América Latina y el Caribe. Para ello se recomienda:

- La seguridad ciudadana y la justicia requieren un sistema especializado de gestión con visión estratégica y liderazgo.
- Políticas públicas de seguridad y justicia con equilibrio entre acciones preventivas y de control demuestran tener mayor efecto en la reducción del crimen.
- Los mecanismos de rendición de cuentas son elementos clave en la generación de legitimidad.
- La calidad eficiente de las políticas públicas en seguridad ciudadana y justicia depende de la efectiva asignación de recursos humanos y financieros.

- 
- La gestión eficiente de las políticas públicas en el sector depende de la calidad de la información y acceso a conocimiento aplicado.
  - Propiciar la utilización del enfoque del ciclo de políticas públicas para el análisis de las decisiones en materia de seguridad ciudadana y planificar su sostenibilidad y escalabilidad.
  - Promover la formación de gestores especializados en la seguridad ciudadana y justicia, que estén facultados para integrar la visión integral, multisectorial y sostenible de las intervenciones.
  - Reforzar el aprendizaje e intercambio de experiencias entre pares, especialmente entre representantes de los gobiernos subnacionales y las organizaciones de la sociedad civil que trabajan en el ámbito local, sobre la base de metodologías sistematizadas que orienten de manera eficaz el análisis comparado de buenas prácticas y la extracción de recomendaciones.
  - Promover el intercambio y la apropiación de experiencias exitosas que hayan demostrado ser eficientes a la hora de superar la desarticulación y favorecer la coordinación interinstitucional e intersectorial, a todos niveles.
  - Promover una gobernanza participativa que incentive la incorporación de la sociedad civil en todas las etapas del ciclo de políticas públicas, mediante arreglos institucionales debidamente diseñados para tal fin (BID, 2018, págs. 37 y 38).

Además de lo expuesto hasta aquí, en el informe del Banco Interamericano de Desarrollo y el Programa de Estado de Derecho Peter D. Bell del Diálogo Interamericano sobre la Transformación Policial para el Año 2030 en América Latina, Kevin Casas, Paola González y Liliana Mesías

---

identifican desafíos en el marco de las reformas policiales en la región con proyección al año 2030. A continuación exponemos dichos desafíos:

- En **primer lugar** está promover una acción policial menos reactiva, en un contexto crecientemente definido por el reto de enfrentar el crimen organizado.
- En **segundo lugar**, el desafío de encontrar el balance adecuado entre los procesos de descentralización y desconcentración de las decisiones en materia de seguridad, acordes con los contextos en los que se desarrolla la acción policial.
- En **tercer lugar** está el reto de consolidar el modelo de policía comunitaria en la región.

A estos tres desafíos se suman tres temas fundamentales que están relacionados con el funcionamiento interno de las policías: la formación e incorporación policial, la adopción de tecnologías y sistemas de información, y la adopción de mecanismos tendientes a aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en la institución policial (BID, 2018, pág.).

En la ruta de reformas de los cuerpos policiales de América Latina se reconoce que los procesos de cambio requieren intervenciones sostenibles, con apoyo político sostenido, involucramiento de gobiernos locales y ciudadanía, coordinación multiagencial y financiamiento adecuado en al menos cinco áreas en el corto plazo (Dammert, 2020), tal como se exponen en la tabla 4.

**Tabla 4****Áreas que es necesario atender en los procesos de reforma policial**

<b>Área</b>	<b>Explicación</b>
<i>El papel de los civiles en temas policiales</i>	Es urgente construir capacidades civiles en temas policiales. La concentración en la profesionalización policial ha tenido como contraparte un abandono de los civiles encargados de trabajar en estas temáticas. Múltiples países recurren a funcionarios policiales o militares en retiro para ocupar los cargos políticos vinculados con la temática, lo que sin duda tiene impactos en la perspectiva y propuestas de cambio, así como en la consolidación de espacios de autonomía institucional. Lo mismo se replica en gobiernos regionales y locales, donde los temas de seguridad terminan replicando estrategias e incluso tácticas emanadas únicamente del mundo policial. Para avanzar con una democracia firme se requiere que los partidos políticos y movimientos sociales reconozcan la importancia de esta temática, y consoliden cuadros técnicos serios que puedan proponer iniciativas de política pública basados en evidencia y con el apoyo político de largo plazo.
<i>La regulación de la seguridad privada</i>	En todos los países latinoamericanos la seguridad es un negocio que crece de forma exponencial debido a la creciente demanda ciudadana y la percepción que la policía no puede enfrentar las problemáticas. No sólo cuentan con un pie de fuerza superior en cantidad de guardias dedicados a la seguridad, sino que también tienen estructuras tecnológicas sofisticadas que carecen de regulaciones. Esta privatización de la seguridad requiere ser regulada especialmente por su potencial relación con

Área	Explicación
<p><i>La militarización de las fuerzas policiales</i></p>	<p>funcionarios policiales en retiro, así como por la competencia que se puede generar en la implementación de políticas.</p> <p>Los desafíos que tienen las policías para enfrentar la criminalidad, así como las dificultades estructurales vinculadas con el control de fronteras, la cobertura territorial e incluso los niveles de corrupción han traído de la mano un proceso de militarización. Es un proceso que tiene dos caras: por un lado, la participación de las fuerzas armadas en tareas policiales, incluyendo tareas preventivas y vinculación con la ciudadanía; por otro lado, la transformación operativa, táctica e incluso de misión y funciones policiales se alejan de la prevención y se acercan a una postura militar. Ambos procesos son complejos dado que la respuesta de tipo militar tiende a ser más violenta y se concentra en el control, más que en la prevención del delito y las violencias.</p>
<p><i>La criminalización de las protestas sociales y la consecuente pérdida de legitimidad de la policía</i></p>	<p>La crisis de la política en la mayoría de países de la región ha tenido como correlato el aumento del malestar ciudadano y sus manifestaciones en el espacio público. El segundo semestre del año 2019 mostró cómo en diversos países se generaron protestas masivas donde la policía enfrentó la necesidad de sostener el orden público manteniendo el respeto de los derechos humanos. La criminalización de las protestas y la policialización de los problemas políticos son dos problemas que erosionan las instituciones policiales, que pierden legitimidad debido a la presencia de violencia en las calles. Paradójicamente, la policía se puede convertir en parte del problema al escalar la violencia y limitar las capacidades reales de acuerdos políticos.</p>

Área	Explicación
<p><i>La regulación del uso del reconocimiento facial y otras tecnologías por parte de la policía que podrían violar los derechos humanos</i></p>	<p>La atención a la ciudadanía frente a desastres naturales o situaciones críticas como la pandemia de COVID-19 es una de las tareas policiales que tomarán especial relevancia en el futuro más cercano. Son situaciones que se repetirán de forma más cotidiana y que requieren mecanismos regulatorios, así como sistemas de control para avanzar con respuestas efectivas y basadas en la evidencia. La amplificación de la utilización de tecnología, que incluye identificación facial, grabación a través de drones o de cámaras corporales, puede ser vista como una oportunidad necesaria para enfrentar estas amenazas, pero requiere ser regulada para evitar violaciones a los derechos de los ciudadanos.</p>

**Fuente:** *Elaboración propia con base en Lucía Dammert (2020, págs. 7-9).*

En síntesis, todos los desafíos tienen relación directa entre ellos mismos. Hay que tener en cuenta que todos los procesos de reforma comparten un objetivo fundamental que debe plantearse en la región: alcanzar policías más efectivas, pero también más democráticas y protectoras de los derechos humanos y libertades ciudadanas. En opinión de Lucía Dammert, reformar la policía en América Latina es una tarea eminentemente política. El desafío latinoamericano pasa por construir instituciones policiales efectivas, profesionales, despolitizadas y desmilitarizadas (Dammert, 2019).

---

## Capítulo 2

# LA RUTA HACIA EL ÉXITO DE LA REFORMA EN LA POLICÍA NACIONAL DE HONDURAS

---

Conocer la historia es una necesidad para entender el presente y futuro de las instituciones, especialmente las del campo de la seguridad. A partir de esta premisa, en este capítulo se trata de brindar una breve mirada histórica sobre los orígenes de la actual Policía Nacional de Honduras, los cambios por los que ha atravesado y las decisiones que se tomaron al más alto nivel para llevar a cabo un proceso denominado reforma de la Policía Nacional. Se identifican también los ejes estratégicos de la refundación de esta institución, que hoy está al servicio de los hondureños, al amparo de una legislación policial y con el postulado de servir y proteger.

## ANTECEDENTES DE LA REFORMA DE LA POLICÍA NACIONAL: PERIODOS Y CAMBIOS

Hace un poco menos de 60 años, en 1963, la Policía Nacional fue incorporada a las Fuerzas Armadas, institución a la que desde ese momento quedó subordinada. Esta relación de subordinación duró más de 30 años, hasta la década de los 90 del siglo pasado, espacio que llevó a la labor policial a definirse en torno al control ideológico y social de la población, sobre todo vinculado con la disuasión del movimiento de la reforma agraria hondureña y las actividades socialistas de la región centroamericana.

Este papel que la institución policial jugó en la sociedad de la época (donde se produjeron muchas violaciones a los derechos humanos), aunado al surgimiento del fenómeno del narcotráfico, ante el que no estaba

---

preparada para luchar y en el que incluso algunos de sus miembros se involucraron (corrupción), generó que la Policía Nacional sufriera un proceso de deslegitimación ante la sociedad hondureña.

Esto dio paso al primer proceso de reforma institucional que empezó a partir de 1993, en el marco de una reforma del Estado de Honduras en la que se crearon el Comisionado Nacional para la Defensa de los Derechos Humanos y el Ministerio Público.

Este primer proceso de reforma incluyó cuatro ejes fundamentales: 1) separación de la Policía de las Fuerzas Armadas; 2) supresión de la Dirección Nacional de Investigación (DNI); 3) creación de la Dirección General de Investigación Criminal y su adscripción al Ministerio Público; y 4) creación de una Policía Nacional de Honduras con carácter civil.

A partir de estos cambios, la investigación criminal quedó en manos del Ministerio Público. Esta forma de organizar el trabajo interinstitucional continuó hasta 1998, cuando se produjo una nueva serie de reformas encaminadas a fortalecer a la Policía Nacional.

Entre las reformas que tienen lugar en el año 1998 destacan el retorno de la investigación criminal al control de la Policía Nacional.

La ley también le otorgó a la institución cinco funciones: prevención, investigación, tránsito, aduanas y centros penales. Sobre la base de estas funciones se estructuraron seis direcciones policiales: Dirección de la Policía Nacional Preventiva, Dirección de Servicios Especiales Preventivos, Dirección General de Investigación Criminal, Dirección Nacional de Tránsito, Dirección Nacional de Servicios Especiales de Investigación y

---

Dirección Nacional de Asuntos Internos. Además, se creó el Consejo Nacional de Seguridad Interior (CONASIN) presidido por el Secretario de Estado en el Despacho de Seguridad y con las funciones de asesorar a la Secretaría de Seguridad, formular mecanismos para fortalecer el Sistema Educativo Policial, supervisar el proceso de selección del director general de la Policía Nacional, los directores nacionales y el inspector general e impulsar investigaciones sobre las conductas impropias de los líderes o dirigentes de la Policía Nacional.

En la Ley Orgánica de la Policía Nacional se establecen las siguientes atribuciones para el CONASIN. Aguilar (2014, pág. 40)

### **Atribuciones del CONASIN**

- Asesorar a la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad.
- Conocer los asuntos de seguridad que someta a su consideración el secretario de Estado en el Despacho de Seguridad.
- Coordinar actividades de la sociedad civil en cuestiones de seguridad y someterlas oportunamente a la aprobación de la SEDS.
- Formular recomendaciones que sirvan para fortalecer y apoyar el Sistema Educativo Policial en todos sus niveles.
- Presentar iniciativas que sirvan para garantizar la participación ciudadana en las gestiones propias de la Policía Nacional.
- Supervisar el proceso de selección del director general de la Policía Nacional, de los directores nacionales de la Policía Nacional y el inspector general, así como

---

emitir sus recomendaciones al secretario de Estado en el Despacho de Seguridad.

- Instar las investigaciones de las denuncias en relación con las conductas impropias de los titulares de los órganos y el personal de la carrera policial.
- Proponer y promover políticas públicas y estrategias de participación ciudadana en materia de seguridad.
- Realizar gestiones de cooperación de la sociedad civil en apoyo a la Policía Nacional.
- Rendir informes trimestrales de su gestión como CONASIN, los que serán presentados al secretario de Estado en el Despacho de Seguridad y a la población en general.

Con todos estos cambios, este periodo de vida de la institución llega hasta 2011. Durante los 13 años que duró, la Policía Nacional atravesó por un largo proceso de debilitamiento institucional que estaba vinculado con falencias en la formación del recurso humano, debilidades en la investigación criminal y actos de enriquecimiento ilícito que afectaban a todo el ámbito de seguridad y justicia.

Todo esto se volvió insostenible cuando la ciudadanía empezó a denunciar los actos de corrupción y abusos de los miembros de la institución policial. A partir de esto se produjo lo siguiente: se cambió a los funcionarios de la cúpula policial, se creó la Dirección de Investigación y Evaluación de la Carrera Policial (DIECP), se dio vida a la Comisión de Reforma de la Seguridad Pública (CRSP) y se activó el CONASIN.

El decreto 4-2012, que crea la CRSP, define sus objetivos fundamentales así:

- 
1. Formular propuestas que deben ser presentadas al Ministerio Público, a la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y al Poder Judicial de Honduras, con el fin de implementar procesos de depuración de los órganos operadores de justicia.
  2. Certificar la efectiva ejecución de las propuestas presentadas a las instituciones mencionadas.
  3. Recomendar lo que en materia de seguridad pública sea pertinente, con el fin de que todas las personas gocen del ejercicio de sus derechos y libertades de conformidad con la Constitución de la República y las Leyes.

Para integrar la CRSP se nombró a cinco comisionados: los hondureños Víctor Meza, exministro de Gobernación y Justicia, Jorge Omar Casco, exrector de la UNAH, y Matías Fúnez, catedrático universitario; las personalidades internacionales Aquiles Blu, general retirado de la Policía de Carabineros de Chile, y el canadiense Adam Blackwell, secretario de Seguridad Multidimensional de la Organización de Estados Americanos (OEA).

El 20 de enero de 2014, mediante decreto legislativo N°403-2013, fue derogado el decreto N°4-2012 de fecha 31 de enero de 2012, mediante el cual se creó la CRSP. Sin embargo, esta comisión había presentado ya modernas propuestas de reforma construidas desde su perspectiva profesional.

**Tabla 5**

***Propuestas de la CRSP***

<p>Pacto Nacional por la Seguridad: iniciativa que buscaba que los representantes de los partidos políticos legalmente inscritos e involucrados ya en la actividad electoral firmaran un pacto nacional por la seguridad, en el que expresaran claramente sus coincidencias básicas en torno al tema.</p>	<p>Regulación jurídica y control de las empresas de seguridad: propuesta de marco normativo y de funcionamiento operativo de las compañías.</p>
<p>Readecuación de la normativa legal relacionada con la seguridad pública (Ministerio Público, Poder Judicial y Policía Nacional): propuesta de herramientas legales que ofrecieran el apoyo necesario para la eficaz y eficiente impartición de justicia.</p>	<p>Evaluación y depuración del sistema nacional de seguridad pública: fortalecer a la policía, el Ministerio Público y el Poder Judicial mediante el diseño e implantación de un mecanismo que brindase los espacios adecuados para la evaluación del cumplimiento de las funciones y procedimientos en materia de seguridad.</p>
<p>Un sistema de inteligencia nacional que asegure la coherencia y complementariedad en el trabajo de las distintas unidades y servicios que recogen y procesan información para asegurar la defensa y seguridad del país.</p>	<p>Reforma penitenciaria: impulsar la reforma del sistema penitenciario en Honduras.</p>
<p>Modelo de relación de la Policía Nacional con los órganos de gobernabilidad local: apoyar los esfuerzos de relación entre la Policía y los municipios, armonizando los requerimientos de la seguridad comunitaria y la función policial.</p>	<p>Nuevo modelo de educación policial: proyecto para fortalecer a la Policía Nacional mediante el diseño e implantación de herramientas educativas con miras a su profesionalización.</p>

Política anticorrupción para operadores de justicia, que establezca las normas de conducta éticas de los operadores de justicia, creando los mecanismos de transparencia, prevención de la corrupción, denuncia y sanción de los actos de corrupción en las instituciones vinculadas con el sistema.	Ley y reglamento del régimen de la policía comunitaria: fortalecer los vínculos entre la Policía Nacional y las municipalidades, esto orientado a la desconcentración policial y a que las corporaciones municipales ejerzan funciones de orientación, supervisión y evaluación sobre las actividades de la Policía Nacional dentro de su jurisdicción territorial.
--	---

**Fuente:** *Elaboración propia con base en las propuestas de la CRSP, 2013. En Aguilar (2014, pág. 43).*

Tanto la Comisión como sus propuestas transmiten una mirada integral, construida por diversos actores sociales y representantes de instituciones de seguridad, sobre las distintas problemáticas de país en materia de seguridad y sus causas estructurales, vinculadas con los partidos políticos y en especial con el sector justicia: Poder Judicial, Ministerio Público y Policía Nacional.

Esta mirada generó que las propuestas fueron tomadas desde una perspectiva política y se consideraron en su momento como amenaza al statu quo predominante de todos los actores e instituciones. Finalmente la clase política desde el Poder Legislativo —Congreso Nacional—, a propuesta del Poder Ejecutivo, terminó por derogar la vigencia del decreto que daba vida a esta comisión y sus propuestas resultaron engavetadas y no fueron consideradas por ninguna institución.

En síntesis, como puede observarse hasta aquí, todos los eventos históricos ejecutados para reformar tanto

---

la Policía Nacional como el sector seguridad y justicia comparten algunas características. En primer lugar, parten de una decisión política que involucra a los poderes Ejecutivo y Legislativo. En segundo lugar, hay una designación de personas notables en la sociedad para liderar la reforma. En tercer lugar, se prioriza el campo de la investigación, lo que genera la creación de instituciones bajo la tutela del Ministerio Público. En cuarto lugar, las pretensiones de reforma se extienden al sector seguridad y justicia con el nombramiento de notables constituidos en comisiones, como es el caso de la Comisión de Reforma de la Seguridad Pública, con miras a modernizarlo.

Finalmente, se identifica la ausencia de verdaderas bases en los emprendimientos de reforma, lo que provocó que las nuevas estructuras organizativas creadas no logran sostenibilidad en el tiempo, con la correspondiente falta de solidez institucional. Esto se transforma en un ciclo interminable que genera un vacío que puede considerarse el caldo de cultivo para que los miembros de las instituciones protectoras de la vida de las personas sean vulnerables ante el crimen, la corrupción, la falta de compromiso y vocación de servicio. En consecuencia, provoca que la sociedad demande mejores servicios en materia de seguridad ciudadana, pues sus expectativas y necesidades no están cumplidas.

Hay que agregar que ciertas reformas, en distintas épocas, generaron despidos de personal sin reconocimiento de derechos laborales, lo que se tradujo en demandas que finalizaron en reintegros a la institución policial, resquebrajando los principios de la disciplina, jerarquía y respeto. En otras ocasiones, las propuestas no llegaron a implementarse por falta de voluntad política o de una deficiente toma de decisiones en los más altos niveles del país.

---

## LA REFORMA DE LA POLICÍA NACIONAL EN LA SEGUNDA DÉCADA DEL SIGLO XXI

Un nuevo capítulo se abre para la Policía Nacional de Honduras en 2012. En el contexto macrosocial, esto está condicionado por la alta tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes, poca confianza ciudadana en las instituciones de seguridad, alta conflictividad e inestabilidad social y política, poca participación ciudadana en la seguridad, cultura de la ilegalidad e impunidad, una legislación inadecuada o desarticulada respecto a la nueva realidad social del país, el avance en el territorio nacional de maras y pandillas y mayor presencia del crimen organizado. Estos elementos generaban una mala imagen internacional y mayor demanda de seguridad ciudadana por parte de la población en general.

Los tomadores de decisiones del país llevaron a debate las circunstancias institucionales, sociales, políticas y de seguridad para buscar las mejores alternativas ante tal problemática. Así, un nuevo proceso de reforma tomó fuerza entre los años 2014 y 2015. Sin embargo, previo se dieron acciones como la creación de una *Política integral de convivencia y seguridad ciudadana de Honduras para 2011-2022*, cuyo propósito era direccionar el trabajo interinstitucional en materia de seguridad y la reactivación del Consejo Nacional de Defensa y Seguridad (CNDS). Esto facilitó la consolidación de la toma de decisiones desde una mirada integral sistémica de seguridad y justicia, generando la construcción de una normativa sectorial para contrarrestar el crimen organizado y común.

---

Este nuevo proceso de reforma cuenta con aspectos que lo hacen muy especial. En primer lugar, la voluntad política desde el más alto nivel del país (Presidencia de la República); en segundo lugar, el acompañamiento de la sociedad civil a través del nombramiento de ciudadanos notables para que lo guiaran; en tercero, la selección de un perfil profesional idóneo para el cargo de secretario de Estado en el Despacho de Seguridad, general de división (r) Julián Pacheco Tinoco; en cuarto, la voluntad interna de los miembros de la institución policial de someterse al proceso de reforma; y en quinto lugar, el acompañamiento incondicional de los organismos internacionales.

La formalización de esta nueva reforma se sustenta en la publicación en el diario oficial La Gaceta, en fecha 8 de abril de 2016, de la declaración de “situación de emergencia por seguridad nacional e interés público del proceso de depuración de la Policía Nacional”. También se da al Poder Ejecutivo la responsabilidad de “nombrar una comisión especial para el proceso de depuración y transformación de la Policía Nacional, entre cuyas atribuciones está determinar la idoneidad en el servicio, como confianza, capacidad, habilidad, aptitud, competencia, disposición y lealtad que debe poseer todo miembro de la carrera policial, e implementar un mecanismo de seguimiento y supervisión de los procesos de los miembros de la Policía Nacional cancelados”.

En abril de 2016 se conforma la Comisión Especial para el Proceso de Depuración y Transformación de la Policía Nacional, integrada por la expresidenta de la Corte Suprema de Justicia, abogada Vilma Cecilia Morales Montalván; el pastor Alberto Solórzano Salomón; un representante de sociedad civil, ingeniero Omar Edgardo Rivera Pacheco; y el general de división (r)

---

Julián Pacheco Tinoco, secretario de Seguridad. Como asesores, el exdiputado y abogado German Edgardo Leitzelar Vidaurreta y el licenciado Carlos Hernández, de la sociedad civil.

La reforma policial generó como consecuencia la salida de más de cinco mil miembros de la Policía Nacional, por no cumplir con el perfil de idoneidad que la nueva institución exige. Paralelamente, la fundación de una nueva policía con una legislación sólida, una reorganización estructural distinta y el nacimiento del Directorio Estratégico Policial como órgano asesor del Director General de la Policía Nacional.

El trabajo de la Comisión Especial dio lugar así a una nueva Policía Nacional de Honduras, cimentada sobre la base de escoger con idoneidad al personal que la integra y construir una identidad policial a través de la educación, basada en la puesta en práctica del Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitaria, el respeto a los derechos humanos y la corresponsabilidad con la población en la prevención del delito.

En este sentido, la reforma es observable cada día, en el desarrollo y fortalecimiento del desempeño de los miembros de la carrera policial al servicio de la población hondureña. Desde esta perspectiva, se identifican algunos aspectos relevantes que sustentan la reforma policial hondureña y que hoy, mediante su consolidación e institucionalización, podemos denominar ejes estratégicos de este proceso.

---

## EJES ESTRATÉGICOS DEL PROCESO DE REFORMA POLICIAL

Los ejes estratégicos del proceso de reforma policial lo constituyen una nueva base jurídica, planificación, innovación tecnológica, diseño e implementación de un modelo de investigación criminal, dignificación del servicio y educación policial (el orden en que se consignan no alude a su momento de creación, aprobación e implementación, es solo una estrategia expositiva que facilita su comprensión).

### *Nueva base jurídica en el campo policial*

El primer eje estratégico de la reforma policial es la creación de una nueva base jurídica del campo policial.

En octubre de 2017 se publica la Ley Orgánica de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras, primer instrumento producto de la reforma. Su finalidad es establecer las bases jurídicas fundamentales y generales que regulan la organización, composición, dirección y funcionamiento de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y la Policía Nacional.

Igual que la Ley de la Carrera Policial, busca definir la organización, administración y funcionamiento del recurso humano de la Policía Nacional, a fin de regular la carrera policial y el servicio público de sus integrantes, para garantizar la protección de todos los ciudadanos y sus bienes —que es un objetivo de seguridad nacional, interés público y convivencia comunitaria—, así como la protección de los derechos humanos.

---

En este punto se supera una situación histórica: el distanciamiento entre la Secretaría de Seguridad, sus autoridades, y los titulares de la Policía Nacional. En tal sentido, el coronel (r) y abogado Manuel Luna Gutiérrez (2021) Secretario General SEDS, explica que: “La sinergia entre la Secretaria de Seguridad y la Policía Nacional ha permitido alcanzar los objetivos fijados en beneficio de la seguridad pública”.

Complementan este universo jurídico las leyes y reglamentos emitidos para la aplicación de la Ley Orgánica de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y Policía Nacional de Honduras:

- Reglamento General de la Ley Orgánica de la SEDS y PN
- Reglamento de la Ley de la Carrera Policial
- Reglamento de Ascenso de la Policía Nacional
- Reglamento Disciplinario Aplicable al Personal de la SEDS y PN
- Reglamento del Directorio Estratégico
- Reglamento de Turnos, Vacaciones, Permisos y Licencias de la PN
- Reglamento de Becas de la PN
- Reglamento de la Organización y Funcionamiento de la Dirección de Asuntos Disciplinarios Policiales
- Reglamento de Calificación de Certificación de Méritos de la PN
- Reglamento Interno sobre el Manejo de Fondos de Caja Chica y Auxiliar de Gastos Menores
- Reglamento de Administración de Fondos Especiales y Gastos Operativos
- Reglamento de Seguridad en los Estadios

---

La base jurídica policial define la organización y funcionamiento de la SEDS y PNH, así como sus distintos componentes. En este sentido, destaca como elemental para la nueva Policía Nacional que por primera vez se declara y adopta como institución un enfoque comunitario, se reconoce que la seguridad pública es una política pública de Estado y, además, se introduce un modelo de gestión basado en principios de jerarquía, disciplina, participación democrática y propositiva, a través de la creación de espacios de diálogo como el Directorio Estratégico, donde distintos mandos convergen de forma ordenada y colegiada para el análisis de problemas, crisis y conflictos y para presentar alternativas para la toma de decisiones institucionales, con miras a que los niveles operativos y tácticos resuelvan.

El Directorio Estratégico es un órgano superior de asesoría que coordina, planifica y emite dictámenes técnicos para la emisión de nuevas unidades de la Policía y procesos de ascenso, entre los cuales lidera la calificación de méritos de los miembros policiales. Esta calificación puede ser causa constitutiva de cancelación directa, sin responsabilidad para el Estado de Honduras.

La estructura organizativa de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad, para dar respuesta como una institución renovada a las demandas sociales y de seguridad que la sociedad hondureña reclama día a día, desde la ley queda definida de la manera siguiente (tabla 6):

**Tabla 6****Estructura organizativa de la SEDS**

<b>Niveles</b>	<b>Componentes</b>
<b>Nivel político</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad</li><li>2. Subsecretarías de Estado:<ul style="list-style-type: none"><li>● Subsecretaría de Estado en el Despacho de Asuntos Policiales</li><li>● Subsecretaría de Estado en los Despachos de Prevención y Derechos Humanos</li><li>● Subsecretaría de Estado en el Despacho de Asuntos Interinstitucionales</li></ul></li></ol>
<b>Nivel coordinador</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Secretaría General</li><li>2. Archivo General</li><li>3. Registro y Control</li></ol>
<b>Nivel de control</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Auditoría Interna</li><li>2. Dirección de Asuntos Disciplinarios Policiales (DIDADPOL)</li><li>3. Dirección de Control de los Servicios Privados de Seguridad y Otros Servicios</li></ol>
<b>Nivel auxiliar de apoyo</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Gerencia Administrativa</li><li>2. Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG)</li><li>3. Dirección de Modernización, Asuntos Internacionales y Cooperación Externa</li><li>4. Dirección de Comunicación Estratégica y Protocolo (DICEP)</li></ol>
<b>Nivel operativo</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Dirección General de la Policía Nacional</li><li>2. Otros que se establezcan mediante la ley y su reglamento</li></ol>

**Fuente:** *Elaboración propia con base en el artículo 5 Ley Orgánica SEDS y la PNH.*

---

Para el fortalecimiento de la doctrina policial, la adopción, institucionalización e implementación del Modelo Nacional del Servicio de Policía Comunitaria (MNSPC) fue fundamental. En sentido estratégico, la institución pretende “implementar un modelo de prevención de delitos y de violencia social, con base en un enfoque de policiamiento comunitario” MNSPC (2006); y en segunda instancia se busca “fomentar la corresponsabilidad ciudadana mediante una efectiva coordinación interinstitucional y con actores claves”. En otras palabras, es un proceso de transformación permanente que dinamiza el actuar institucional, tanto en aspectos administrativos como operativos, en pro del afianzamiento corresponsable (ciudadano-policial) de la seguridad ciudadana.

El Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitaria de Honduras (MNSPC) está basado en una filosofía de actuación policial dirigida al acercamiento con la comunidad. Tiene como sustento la identificación, análisis, priorización, focalización y tratamiento integral de los factores que generan violencia e inseguridad. Para lograr esto se cuenta con instrumentos específicos, se planifica el servicio policial con base en las capacidades institucionales, se garantiza el respeto a los derechos humanos y se establecen efectivas relaciones interinstitucionales que, apoyadas en la organización comunal, contribuyen a la solución de problemas de convivencia y seguridad ciudadana, coadyuvando al mejoramiento de la calidad de vida, reduciendo los factores de riesgo y vulnerabilidad de la sociedad.

El contenido doctrinario del MNSPC aspira a construir una mirada sistémica de la gestión del servicio de policía. A partir de esto se generan políticas y estrategias para la construcción de la seguridad ciudadana. Esto ha requerido establecer los principios rectores, los pilares

y cualidades fundamentales en que se debe basar el comportamiento y desempeño del funcionario policial que, mediante el uso de conocimiento, habilidades y aptitudes, puede tener rendimientos excepcionales, sentando las bases de un nuevo portafolio de servicios que la institución ofrece a la ciudadanía.

La estructura organizacional del MNSPC, para efectivizar el servicio y la priorización de un modelo de gestión que asigna funciones directivas en sus diferentes niveles de responsabilidad, tiene diferentes dimensiones de trabajo (ver figura 5).



**Fuente:** MNSPC (2016, pág. 40).

---

Una de ellas es la *Dimensión gerencial y organizacional para la planeación del MNSPC*, que implementa los principios gerenciales para el cumplimiento de los objetivos: planeación, integración, dirección, imagen corporativa, control, supervisión, evaluación, estructuración y jurisdicción.

En la *Dimensión organizacional* se establecen componentes esenciales para el funcionamiento del modelo: la estructura organizacional, sus funciones y los niveles de responsabilidad.

La *Dimensión educativa* es la base en la cual se sustenta teórica y operativamente el MNSPC. El Sistema de Educación Policial (SEP) tiene a su cargo la certificación y acreditación del talento humano de la institución, por tanto, es responsable de diseñar y aplicar los programas para la formación, capacitación y profesionalización de los miembros de la carrera policial en materia de Servicio de Policía Comunitaria. Atiende a todos los niveles de la institución (estratégico, ejecutivo y operativo), abordando las especialidades del portafolio del servicio u otras que sean necesarias. A esto se agrega que desarrollarán acciones de formación para la población en general en materia de seguridad comunitaria (cultura ciudadana).

Desde la *Dimensión logística y tecnológica* se crean las condiciones para la aplicación del MNSPC en materia de transporte, uniformes, insignias, condecoraciones y accesorios, equipamiento, comunicaciones, armamento e infraestructura.

La *Dimensión operacional procedimental* para la implementación implica el desarrollo de procedimientos y operaciones policiales con el fin de prevenir, disuadir, controlar e investigar la materialización de hechos

---

delictivos causados por los actores que amenazan a las personas, actuando en el marco de un sistema integrado de respuesta operativa. Para esto es necesario articular acciones de cooperación interinstitucional y comunitaria.

Al mismo tiempo, esta dimensión representa la instrumentación del saber policial para operacionalizar el MNSPC. El objetivo es generar procesos, procedimientos, actividades, planes y programas aplicados para el mejoramiento continuo del servicio de policía, de acuerdo con las demandas en materia de convivencia y seguridad ciudadana.

Por último, es necesario señalar que las actividades que se realizan a partir del MNSPC deben estar establecidas en el marco de una planificación institucional.

## *Planificación Institucional*

La política de puertas abiertas que imperó en la gestión del secretario de Seguridad, General de División (r) Julián Pacheco Tinoco, es el factor clave que ha permitido que la Policía Nacional haya logrado institucionalizar la planificación como modelo de gestión.

El trabajo de planificación estratégica inicia su definición en el marco de los distintos diagnósticos elaborados por comisiones internacionales que habían sido entregados a la Presidencia de la República por la problemática que prevalecía en los primeros años de la segunda década del siglo XXI, específicamente después de 2012 —momento crítico en el que Honduras alcanzó la tasa de homicidios más alta en su historia—. Es así que a partir de 2015 se conforman equipos para la planificación de la institución policial, con la “promesa” política de que se contaría con el presupuesto necesario.

---

La labor de los equipos de planificación se extendió por varios meses y al fin de esto se aprobó el documento *Marco Estratégico Institucional SEDS 2015-2022*, donde se definen dos componentes. El primero es el marco estratégico institucional, que establece la visión, misión, políticas, principios y valores de la entidad, se analiza la situación interna y externa de la misma, se definen sus objetivos estratégicos y se formulan los objetivos operativos. El segundo es el planteamiento estratégico, que identifica las actividades y recursos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos. Sobre la base del planteamiento estratégico se elaboran los demás planes, programas y proyectos, buscando la sostenibilidad y permanencia de la institución.

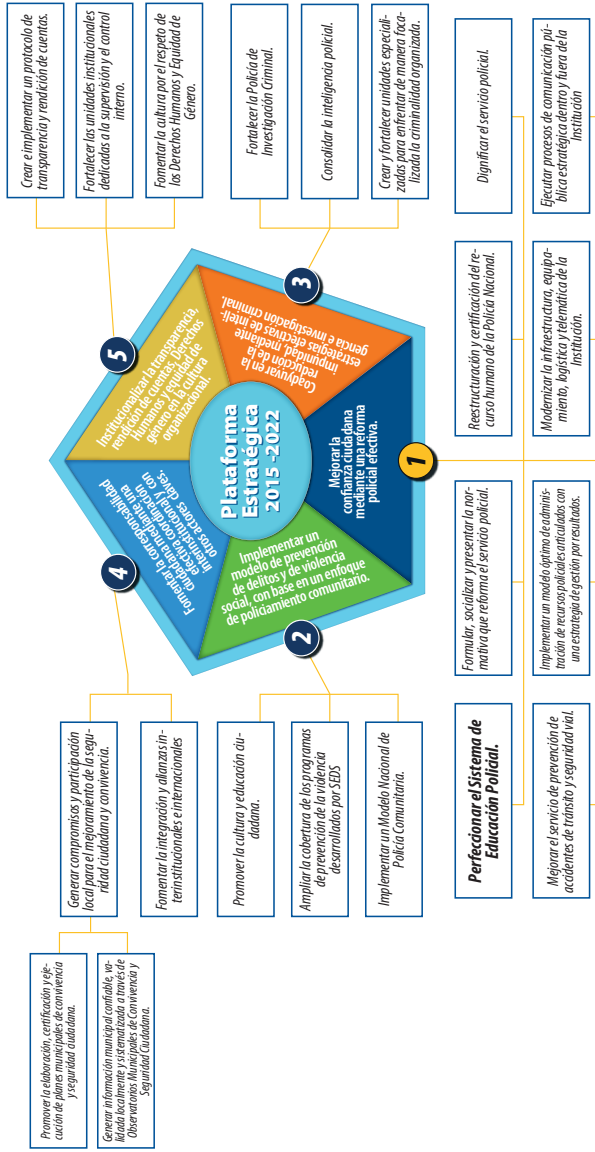
Por la importancia que ha tenido, se presenta la misión institucional de la SEDS que se definió en ese momento, guía para el fortalecimiento de la Policía Nacional:

Somos la institución del Estado responsable de formular e implementar políticas de seguridad interior, orientadas a la prevención e investigación del delito y faltas, que a través de la Policía Nacional protege la vida, la seguridad de las personas y sus bienes, garantiza la convivencia y seguridad ciudadana y coadyuva en preservar la democracia y el Estado de derecho, con estricto apego a la ley y respeto a los derechos humanos.

La plataforma estratégica definida se representa en el esquema de la figura 6, que muestra de forma clara la planificación con los objetivos estratégicos y operativos establecidos.

**Figura 6**

**Esquema gráfico de los objetivos estratégicos y operativos de la SEDS**



**Fuente:** Marco Estratégico SEDS 2015-2022, pág. 18.

---

Con la experiencia en la gestión de recursos desde la planificación, se tomó la decisión institucional de trabajar paralelamente en la construcción de un nuevo plan estratégico. La conceptualización, características y formas de administración se formularon e instituyeron desde la educación policial para toda la estructura de la Policía, que realizó así un paso significativo hacia la excelencia. Junto a este proceso se dio vida a distintos mecanismos para implementar una política de transparencia y rendición de cuentas que garantizara una mayor efectividad en la gestión de los recursos asignados.

De esta manera se definió en la planificación de la Institución el norte a seguir para la siguiente década, hasta 2030. El actual *Plan Estratégico Institucional (PEI) de la SEDS y la PNH* parte de la revisión y ajuste del *Plan Estratégico 2015-2022*. En él se adoptó la metodología de planificación estratégica institucional con enfoque para resultados del Sistema Nacional de Planificación, desarrollado por la Secretaría de Coordinación General de Gobierno. PEI-Secretaría de Coordinación General de Gobierno (2018). Además, se creó utilizando el modelo explicativo del método lógico de planificación de la cadena de valor público.

La revisión de la planificación estratégica 2015-2022 permitió actualizar y aprobar un marco estratégico que facilitó la sinergia y la cohesión institucional de la SEDS y la PNH.

Esto se refleja en la misión que unifica ambos entes:

Somos la institución del Estado que promueve la convivencia, protege la vida y bienes de las personas, mediante la prevención, disuasión y control del delito, con estricto apego a la ley, respeto y garantía a los derechos humanos.

---

Además, la visión expresa el imaginario institucional y las creencias epistemológicas de los miembros de la SEDS y la PNH sobre cómo y dónde se ven en 2030. Se trata de una narrativa ideológica que expresa cuánto y en qué dirección se quiere que la institución mejore:

Para el 2030 seremos una institución cercana a la comunidad, profesional, confiable y respetada, que garantice la convivencia y contribuya a posicionar a Honduras entre los países más seguros.

## *Innovación tecnológica*

Desde el nacimiento de la Policía Nacional de Honduras en 1882, hasta la actualidad, los avances en el área tecnológica han sido significativos, logrando mejorar la operatividad y el servicio prestado a la población hondureña.

En sus inicios, en el área tecnológica había muchas carencias y los métodos utilizados para almacenar información eran empíricos, sin garantía de integridad y conservación, con mucha vulnerabilidad. Además, se contaba con escaso personal técnico y especializado.

La institución policial es parte de la sociedad hondureña y evoluciona al compás de esta, a la que sirve. Puede decirse que se ha registrado un avance desbordado en el uso de la tecnología por parte de la población y la empresa privada. En este sentido, la Policía Nacional se ha visto en la necesidad de caminar a la vanguardia en el uso de equipos y sistemas informáticos.

En el año 2000 se creó el primer sistema informático policial en el país, el NACMIS (Sistema Automatizado para el Registro y Control de Casos). Esto originó una serie de cambios en el manejo de la información confidencial,

---

empujando a la renovación y adquisición de nuevos equipos informáticos físicos.

En 2013 se dio vida a una unidad encargada de la implementación de la tecnología para la operatividad policial, creando el Centro de Operaciones y Estrategias Policiales (COEPOL). Dos años más tarde, en 2015, COEPOL pasaría a denominarse oficialmente Dirección Policial de Telemática, que en la actualidad es la encargada de direccionar, asesorar y promover la implementación, administración y soporte de los sistemas de telecomunicaciones e informática de la Policía Nacional, con el fin de establecer políticas y procesos que conduzcan al mejoramiento en la utilización de las herramientas tecnológicas para la prestación de los servicios policiales.

Si bien es cierto los retos han sido innumerables, ya que la inversión en tecnología genera costos de gran amplitud, en la actualidad la Policía Nacional cuenta con plataformas tecnológicas, software informáticos y dispositivos de última generación, además del talento humano capacitado y especializado en el desarrollo, creación y mantenimiento de aplicativos informáticos propios. A esto se agrega el tener una visión clara y amplia de hacia dónde se dirige la institución policial en esta materia.

Todo esto genera beneficios para el usuario final, la población hondureña. Esto facilita la operatividad policial y garantiza resultados en la solución de casos delictivos (incrementando así la confianza en los entes de seguridad), genera comodidad y ahorro de tiempo para los ciudadanos y evita las aglomeraciones de personas que buscan hacer trámites en las oficinas físicas.

---

En esta aplicación de la innovación tecnológica se han creado e implementado distintos servicios en línea, como ser:

- Solicitud de la hoja de antecedentes policiales en línea.
- Solicitud de renovación de licencia de conducir.
- Pago de infracciones de tránsito.
- Emisión de salvoconductos. (alternativa de circulación en el periodo de pandemia COVID 19)

Entre las innovaciones también destacan aplicaciones informáticas con autoría propia, como las siguientes:

- Politools: sistema portátil que permite realizar consultas sobre el historial delictivo u órdenes de captura pendientes de los ciudadanos.
- Poliweb: página web oficial de la Policía Nacional de Honduras.
- Alerta Amber: aplicativo que permite generar una alerta para dar búsqueda a niños desaparecidos.
- Sistema SEPOL (Sistema Estadístico Policial en Línea): nació en 2013, se encarga de llevar un control estadístico de la incidencia delictiva mediante el reporte de las novedades y el actuar de los funcionarios policiales.

Por otro lado, la innovación tecnológica se ha extendido a otras áreas de la institución policial. Por ejemplo, se experimentaban problemas en el ámbito administrativo, que dificultaban la satisfacción de las necesidades requeridas para la ininterrupción y mejoramiento del servicio policial. Además, había carencia de una plataforma tecnológica que consolidara y sistematizara la gestión administrativa en la SEDS y la PNH. Por tal

---

razón, la decisión institucional consistió en adquirir e implementar un sistema integrado de gestión de origen alemán, llamado SAP (Sistema de Aplicaciones y Procesamiento de Datos).

El SAP es un sistema informático que está diseñado para automatizar los procesos operativos y estratégicos. Unifica y ordena toda la información de los recursos humanos, logísticos y financieros, posibilitando así la toma de decisiones de forma más rápida y segura.

En la actualidad, la SEDS y la PNH son referentes con esta experiencia tecnológica en materia administrativa, posicionando a la institución en la modernidad del trabajo policial.

Los beneficios de contar con el SAP son muchos. A continuación se resumen algunos de ellos, según datos de la Gerencia Administrativa de la SEDS (2021):

- Transparencia en la rendición de cuentas hacia donantes, cooperantes y el Estado de Honduras.
- Mejora en la eficiencia de la gestión operacional y presupuestaria.
- Toma de acciones tempranas y oportunas.
- Permite consolidar los procesos, operaciones logísticas y financieras.
- Mejora el control presupuestario para alcanzar metas y proyectos.
- Controla la infraestructura y equipamiento de la SEDS.
- Permite la oportuna gestión de los bienes e inventarios.
- Facilita la implementación de mejores prácticas operativas.

- 
- Aumenta el tiempo para acciones de seguridad al efficientar los procesos administrativos.
  - Promueve la mejora continua y modernización institucional.

## *Diseño e implementación de un modelo de investigación criminal*

Sin duda alguna la Policía Nacional de Honduras cuenta ahora con un modelo de investigación criminal que se diseñó a partir de las propias demandas de la sociedad y en el marco de la planificación estratégica. Antes del proceso de reforma no se contaba con los elementos humanos y logísticos para responder a los principios de un desempeño ético, profesional, técnico y científico. Esto llevó a que mediante el PCM-063-2015 se ordenara el cierre de la Dirección Nacional de Investigación Criminal. Aquí empezó un rediseño institucional con parámetros de profesionalismo e idoneidad, dotando a los investigadores policiales de los recursos técnicos y científicos para cumplir la demanda de investigación criminal en todo el territorio nacional.

Esta nueva institución se diseña, implementa y entra en funciones a partir del 1 de septiembre de 2016, denominándose Dirección Policial de Investigaciones (DPI).

Su misión y visión están alineados con el marco estratégico institucional de la SEDS, con el objetivo estratégico número 3: coadyuvar en la reducción de la impunidad mediante estrategias efectivas de inteligencia e investigación criminal. Asimismo, hay dos objetivos operativos planteados: fortalecer la policía de investigación criminal y crear y fortalecer unidades

---

especializadas para enfrentar de manera focalizada la criminalidad organizada. En este contexto, la misión de la DPI es:

La Dirección Policial de Investigaciones (DPI), bajo la Dirección Técnico Jurídica de los Agentes de Tribunales, realiza las diligencias investigativas, análisis, dictámenes y pericias para la constatación de un hecho delictivo, la identificación de víctimas y presuntos responsables del hecho, estableciendo además la dinámica de los mismos y el grado de participación de los actores, con el propósito de satisfacer la necesidad de probanza del Ministerio Público en la persecución de los delitos.

Y su visión es:

Para el año 2030, ser una institución eficiente en la reducción de la impunidad, con profesionales capacitados y especializados en la investigación de los delitos, mediante la aplicación de técnicas investigativas de amplio uso tecnológico y científico a cargo de funcionarios de alto contenido ético y moral, respetuosas de los derechos humanos, de fiel apego al principio de legalidad y promotores permanentes del Estado de derecho.

La innovación en el campo de la investigación criminal llevó a definir un nuevo modelo organizacional para el servicio de la DPI, que se basa en cuatro pilares: recurso humano élite, infraestructura y logística (estos pilares se constituyen en la categoría atención esmerada), inteligencia y capacidad técnica de respuesta (que se aglutinan en la categoría de investigación efectiva).

Resalta como fortaleza de la DPI la creación y funcionamiento operativo de las siguientes unidades élite:

- 
- Cibercrimen, Asuntos Estratégicos
  - Biología Molecular
  - Unidad de Control de Riesgo Sanitario (para dar respuesta a la demanda creada por la pandemia de COVID-19)
  - Estructuras Criminales, Perfilación Criminal

Una buena investigación criminal se soporta en las pruebas científicas. Por esa razón, la DPI cuenta con dos laboratorios considerados de primer mundo: Policía Científica y Criminalística, tanto en la ciudad de Tegucigalpa como en San Pedro Sula. Sus servicios forenses se basan en los campos de la dactiloscopia, informática, balística, video forense, topografía, química y biología molecular, entre otros.

El 1 de septiembre de 2021 se celebró el sexto aniversario de esta institución, acto que fue presidido por el presidente de la República, abogado Juan Orlando Hernández Alvarado. Además, se contó con la presencia de las más altas autoridades del país, como el presidente del Congreso Nacional, doctor Mauricio Oliva; el magistrado presidente del Poder Judicial, abogado Rolando Argueta Pérez; el secretario de Estado en el Despacho de Seguridad, general de división (r) Julián Pacheco Tinoco; autoridades policiales, sociedad civil, medios de comunicación e invitados especiales. La importancia de este evento radica en el reconocimiento a la calidad del servicio que presta la Policía Nacional al pueblo hondureño, a través de la DPI, que ha pasado por un extraordinario proceso de evolución técnica y científica.

En el marco del sexto aniversario de la DPI, su director en aquel momento, el comisionado de policía Rommel

---

Armando Martínez Torrez, en su discurso mencionó no solamente los orígenes empíricos de la investigación criminal en Honduras, sino sus aciertos y fracasos desde las decisiones políticas y estratégicas. Este nuevo ente va hoy en una ruta de constante evolución, sin embargo, siempre necesitará repotenciar sus servicios, con los que contribuye significativamente al combate de la impunidad, el crimen común y organizado. A continuación, citamos un extracto de su discurso:

La capacidad adquirida por la DPI para la generación de inteligencia criminal le permite actuar en prospectiva y no limitarse únicamente a la reacción *post delictum*, garantizando, además, actuaciones bajo la dirección técnico-jurídica del Ministerio Público, en estricto apego a la legalidad y al respeto a los derechos humanos [...] Un profesional manejo de la escena del delito para la adquisición de elementos materiales de prueba, y el consecuente procesamiento de los mismos en áreas especializadas de los laboratorios, es la ecuación confiable que ha permitido la mejora en los tiempos de respuesta institucional reflejada en la captura y el juzgamiento de los responsables de ilícitos. Discurso Director DPI (2021).

El tiempo dará cuenta de los nuevos logros de la DPI en materia de investigación criminal y de su aporte significativo en la reducción de la impunidad en el país.

## *La dignificación del servicio*

El talento humano de una institución es su recurso más valioso, dicen los entendidos en procesos de organización, reorganización y reingeniería institucional. La PNH tiene una misión constitucional que debe cumplir y no es ajena a la valoración de los expertos: las

---

personas que forman parte de ella son claves para su éxito. En tal sentido, como parte del proceso de reforma se emprendieron distintos proyectos de modernización de la infraestructura que alberga a los funcionarios policiales, también se focalizaron esfuerzos en mejorar el salario, estableciendo una tabla diferenciada con respecto a otros funcionarios del Estado. Se trabajó en la mejora de la cobertura de salud, seguros de vida y en la dotación de uniformes y equipo por parte de la institución. Además, uno de los aspectos históricos en la vida institucional del policía es que en la actualidad cuenta con alimentación que la institución le brinda de forma gratuita.

Como parte de su transformación, la policía proyecta un crecimiento sostenido en su planta de funcionarios. De acuerdo con la Tabla de Organización y Equipo (TOE), se estima que para 2030 se contará con al menos 30,000 efectivos, considerando el crecimiento de la población hondureña y el estándar internacional de contar con 300 policías por cada 100 mil habitantes, para garantizar su seguridad y contribuir al desarrollo del país.

Para el logro de la dignificación del policía hondureño, las autoridades de la SEDS y PNH, como parte del proceso de fortalecimiento de la institución, mediante la gestión presupuestaria y a través de un plan maestro de infraestructura, han ejecutado una diversidad de proyectos. Como muestra se enuncian algunos de ellos en la tabla 7:

**Tabla 7**  
**Proyectos de infraestructura ejecutados por la SEDS y PNH**

Proyecto	Lugar
<i>Edificio de Archivo General</i>	Complejo Policial El Ocotal
<i>Cocina y comedor Edificio administrativo y edificio de dormitorio para la DNPSC</i>	Colonia San Miguel, Distrito Central, Tegucigalpa
<i>Complejo policial</i>	Puerto Lempira, Gracias a Dios
<i>Centro de Mando y Control Institucional</i>	Tercer nivel del edificio de la Dirección General, Complejo El Ocotal, FM
<i>Jefatura Municipal de Policía</i>	Catacamas, Olancho
<i>Laboratorios de Criminalística</i>	Tegucigalpa y San Pedro Sula
<i>Complejo policial DNVT</i>	Calpules, San Pedro Sula
<i>Unidades departamentales</i>	Gracias, Lempira; Santa Bárbara, en el departamento de Santa Bárbara; y Comayagua, en Comayagua
<i>Estaciones municipales</i>	Siguetepeque, en Comayagua; Las Vegas, Santa Bárbara; El Negrito, Yoro; y Masaguara, en Intibucá

**Fuente:** *Elaboración propia con base en datos de la Dirección de Modernización y Cooperación Internacional de la SEDS/PNH (2021).*

## **La educación policial**

En el marco de la construcción de una nueva Policía Nacional de Honduras, uno de los pilares fundamentales de la reforma es la educación policial.

---

Este eje estratégico se basa inicialmente en comprender la necesidad que plantea la sociedad hondureña a la SEDS y la PNH de un nuevo perfil del servidor público, un nuevo policía. Para ello se precisa conocer el estado de la educación policial al momento de la reforma, pues evidencia la ausencia de un verdadero sistema educativo, lo que se refleja en que la práctica policial padece muchos errores de procedimientos que finalizan en violaciones a los derechos humanos de la población y en la poca confianza generalizada en la institución.

Ante esta demanda real, se emprende una reforma en materia de educación policial, a partir de un nuevo postulado epistemológico: construir una nueva identidad profesional policial.

Esta reforma se caracteriza por un acompañamiento de las autoridades de la Secretaría de Seguridad y la Policía Nacional que culmina con un fortalecimiento del Sistema de Educación Policial, que permite dar un salto cualitativo en cuanto a la calidad educativa. El éxito es tan grande que este proceso ha sido presentado como buena práctica en esta materia para los cuerpos de policía de la región norte, centro y sur del continente americano.

Las bases de tipo jurídico de la reforma educativa fueron establecidas en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la SEDS y de la PN, que da vida a la nueva estructura organizativa de la institución encargada de la educación policial. El capítulo V hace referencia a la Dirección Nacional de Educación Policial, se conforma por cuatro secciones (tabla 8):

**Tabla 8**  
**Conformación de la Dirección Nacional de Educación Policial**

Sección	Contenido
Sección I	Organización
Sección II	Aspectos generales de la formación policial
Sección III	Subsistemas de formación policial
Sección IV	De la UNPH

**Fuente:** *Elaboración propia con base en el capítulo V del Reglamento General de la Ley SEDS y PNH.*

Este capítulo establece en el artículo 104, Regulación del Sistema de Educación Policial, lo siguiente:

Es claro que lo concerniente al Sistema de Educación Policial, así como a la organización y funcionamiento de los centros de formación policial, no previsto en el presente reglamento, se regirá por lo que establece la Ley de Educación Superior, las normas académicas de Educación Superior, el Estatuto de la UNPH, los manuales y los Reglamentos Especiales que rigen la educación policial en sus diferentes niveles.

Por la importancia de este eje estratégico (la educación) en la reforma y transformación de la Policía Nacional, destinamos los siguientes capítulos para que el amigo lector disfrute de una lectura agradable, didáctica fácil de comprender sobre la educación policial en el contexto hondureño.

---

## SÍNTESIS

Al observar los distintos ejes que constituyen la nueva Policía Nacional, producto del cambio, transformación y fortalecimiento, que como se dijo es estructuralmente y organizativamente distinta con una nueva infraestructura y mayor dignificación del funcionario policial. Tanto la voluntad política y la participación de hombres y mujeres de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional permitieron realizar las gestiones presupuestarias de fondos nacionales, fondos de cooperación externa y fondos producto de préstamo ante organismos internacionales y que en el caso del campo de la seguridad la SEDS recibió para fortalecimiento institucional.

La Dirección de Modernización, Asuntos Internacionales y Cooperación Externa, con apoyo técnico de la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) es la responsable de la gestión del Programa de Convivencia Ciudadana y Mejoramiento de Barrios, con fondos provenientes del contrato de préstamo 4518/BL-HO el cual fue suscrito por el Gobierno de la República de Honduras y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) el 19 de junio de 2018. De forma específica el Componente 3. Efectividad Policial. Busca mejorar el desempeño y la calidad en la prestación de los servicios policiales, se apoyará la consolidación del sistema nacional de formación y profesionalización, así como su sistema de integridad. Gaceta N°114-2018 (noviembre, 2018).

Es de reconocer que, sin contar con los fondos necesarios, sería imposible soñar con la implementación de un proceso de reforma y transformación de una institución como la Secretaría de Seguridad y la Policía Nacional.

## **Capítulo 3**

# **EDUCACIÓN POLICIAL, PILAR DE LA REFORMA DE LA POLICÍA NACIONAL DE HONDURAS**

---

## TRANSFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN POLICIAL

**D**espués de la depuración de la institución policial se llevó a la práctica un proceso de transformación. En este marco de cambio es cuando entra la reforma del Sistema de Educación Policial (SEP).

Como se ha mencionado, la educación policial estaba considerada en abandono en los años anteriores y poca atención había recibido por parte de las autoridades policiales. Esto derivó en que los diagnósticos elaborados por distintas comisiones de seguridad pública en Honduras se concluyeron que la Policía Nacional tenía prácticas obsoletas y competencias limitadas para las exigencias de seguridad de la ciudadanía, falta de identidad y arraigo institucional, violaciones a los derechos humanos en la práctica policial y un sistema de educación que no respondía a las necesidades sociales del servicio que se presta a la sociedad.

Aunada a esta condición institucional, en el contexto macrosocial se encontró poca participación de la ciudadanía en la seguridad, una legislación inadecuada o desactualizada respecto a la nueva realidad del país, el crimen organizado transnacional se había arraigado en el territorio nacional, había poca confianza ciudadana en las instituciones de seguridad y justicia y una alta tasa de 79 homicidios por cada 100 mil habitantes.

Como puede contemplarse, este panorama no era halagador para la seguridad de la población ni para la inversión y desarrollo del país. Sin embargo, la toma de decisiones al nivel político y estratégico

---

culminó autorizando una declaratoria de emergencia del sector seguridad, dando paso a lo que se conoce como la reforma de la Policía Nacional de Honduras, que luego en sus procesos internos facilita el diseño e implementación de la reforma integral del Sistema de Educación Policial.

En síntesis, la reforma policial gira en torno a líneas estratégicas como la transversalización de los derechos humanos, uso de datos y evidencia, la mejora del servicio policial, la construcción de una nueva identidad policial y la transparencia, eficacia y eficiencia en el manejo de los recursos, y como base fundamental de esto se ubica el Sistema de Educación Policial (SEP), que para afrontar la problemática institucional gestiona un cambio cultural, fortalece la doctrina e identidad institucional y consolida la creación de un nuevo perfil de los miembros de la carrera policial de acuerdo con parámetros internacionales y nacionales, para dar respuesta a las demandas de la sociedad hondureña.

La idea de ubicar la educación policial como la base sostenible de la reforma policial hondureña se dio por consenso y aceptación debido al cambio significativo que experimentó el SEP en el último lustro para responder a las necesidades que demanda el trabajo policial (ver figura 7).

**Figura 7**

**Relación entre las demandas del servicio y la educación policial**



**Fuente:** Elaboración propia.

Lo expuesto hasta aquí plantea una serie de interrogantes vinculadas con la naturaleza que debe tener una reforma educativa policial para responder a las necesidades de la sociedad y las falencias expuestas por los diagnósticos internacionales. Estas interrogantes se convirtieron en puntos de partida de la reforma educativa:

- ¿Cuál es la naturaleza del nuevo policía que demanda la sociedad hondureña?
- ¿Cuál es el modelo pedagógico que se debe adoptar?
- En el nuevo currículum de formación policial, ¿cuánto debe ser de formación académica general y de formación específica policial?
- ¿Qué infraestructura se necesita para una oferta variada que responda a los funcionarios policiales de distintas categorías?

- 
- ¿Cuál es la estructura que debe adoptar el nuevo perfil profesional policial?

## EL POSTULADO EPISTÉMICO DEL CAMBIO

Un agricultor siembra un árbol con el propósito de que en el futuro dé frutos saludables y deliciosos. La educación policial es como ese árbol cuyos frutos se esperan. Para que todo saliera según lo planificado era necesario hacer algunas consideraciones. En primera instancia está la demanda social de contar con un funcionario policial eficaz, eficiente, formado con los más altos estándares educativos y valores éticos, con un desempeño efectivo al momento de efectuar un procedimiento policial, capaz de presentar alternativas de solución a los problemas que afectan a la población en asuntos relacionados con la convivencia y criminalidad.

En segunda instancia está la oportunidad que la misma reforma de la Policía Nacional ofrecía al área educativa de refundarse, reconociendo lógicamente los avances que a lo largo del tiempo se habían logrado, como el proceso de creación de la Universidad Nacional de la Policía de Honduras (UNPH). Y en tercera instancia el reconocer que la educación policial presenta problemas de distinta índole que han sido descritos en los diagnósticos conocidos previo al proceso de reforma de la PNH, constituyéndose estos como puntos de partida para construir una reforma educativa policial.

Desde este marco de instancias, para diseñar e implementar una reforma educativa en materia policial

---

es preciso fijar las bases epistemológicas que den sustento para su implementación y que, finalmente, se observe en el día a día de la actuación policial ese cambio cultural. En esencia, esto significa *la construcción de una nueva identidad profesional policial*. Este es el postulado epistemológico base de la reforma integral del Sistema de Educación Policial (SEP).

Sin embargo, hasta este punto inicial puede ser que no se comprenda lo que se quiere plantear al proponer crear una nueva identidad profesional en los funcionarios que integren la carrera policial, para que tengan otro pensamiento con nuevos fundamentos epistémicos sobre el servicio, con capacidades suficientes para desempeñarse de mejor manera en la sociedad desde una perspectiva ética y profesional. Esperamos explicar esto describiendo algunos elementos de la reforma educativa policial.

Siguiendo la analogía del árbol, este requerirá unas raíces fuertes creciendo en tierra fértil, capaces de sostener el árbol ante los cambios climáticos y humanos. Al observar la tradición de la educación policial en la institución, queda claro que obedece a una educación tradicional bajo un enfoque de planificación por objetivos, sin un modelo definido que pueda guiar el proceso educativo, entre otras dificultades de tipo académica, estructural, organizacional y de recursos humanos.

Considerando esto, por primera vez para la educación policial hondureña, se construyó un modelo educativo que se denominó *Modelo Pedagógico del Sistema de Educación Policial*. Este se constituye en la raíz del árbol que hemos sembrado en tierra fértil.

A continuación, se explica un poco esta herramienta, su naturaleza, su enfoque y la configuración profesional

---

policial que propone, así como los fundamentos que sustentan la adopción de un modelo basado en competencias profesionales policiales.

## *Modelo Pedagógico del Sistema de Educación Policial*

Uno de los fundamentos base de la construcción de una nueva identidad profesional policial está precisamente en la elaboración, socialización e implementación de un modelo educativo que se caracteriza por incorporar en primera instancia la dimensión pedagógica como elemento innovador para el proceso educativo policial, y también por la definición del enfoque por competencias y su adaptación al mundo policial tanto académico como laboral. A continuación, se presentan aquellos elementos que pueden ilustrar al lector sobre este modelo:

### **1. La naturaleza del Modelo Pedagógico del SEP**

Conceptualmente, un modelo pedagógico es una construcción social basada en un recorte de una determinada realidad concreta. Es un constructo situado e incompleto. En este caso, la institución policial, su naturaleza, organización, funcionamiento y filosofía, así como su misión constitucional, es el marco que sirve para que la educación policial, con su estructura organizativa, actúe para asegurar el buen desempeño de sus egresados (formados, capacitados y especializados).

Esto tiene repercusiones directas en la administración y la concepción educativa, la práctica docente y la concepción del estudiante, tal como se evidencia en

---

el siguiente texto tomado directamente del Modelo Pedagógico del SEP en su capítulo 2:

El Modelo Pedagógico del SEP, gestión educativa y práctica docente policial. Como documento de política educativa policial, el modelo reconoce el sentido sistémico de las instituciones educativas policiales. Así, el modelo incidirá de manera sostenida en la articulación institucional del SEP con cada uno de sus centros educativos.

El Modelo Pedagógico se centra en definir la naturaleza y alcance de los siguientes elementos:

- Las prescripciones sobre la naturaleza de los procesos educativos policiales;
- La naturaleza y alcance del modelo de formación policial basado en Competencias Profesionales Policiales;
- Las prescripciones pedagógico-institucionales que definen los principales aspectos de gestión institucional que condicionan el funcionamiento de las instituciones educativas policiales;
- Las prescripciones pedagógico-curriculares, lo que implica la definición de los principios y criterios de selección, organización y distribución del conocimiento considerado público y necesario para la formación policial, así como recomendaciones centrales para su diseño.

Por otro lado, el Modelo Pedagógico del SEP define:

- a.** La función policial como el ejercicio de una actividad digna, profesional, dinámica y compleja que recoge las demandas urgentes de seguridad de la sociedad hondureña en general y de la comunidad local en particular.

- 
- b.** La profesión del policía como un trabajo que se desarrolla en una institución particular: la institución policial. Este proceso implica la clara y decidida toma de decisiones que se dan en el campo concreto y específico de la actuación policial.
  - c.** La profesionalidad policial como un ejercicio democrático de la práctica de seguridad, construida a partir de la transmisión y construcción de conocimientos y de las formas apropiadas para ponerlos a disposición de la sociedad. (Págs. 19 y 27)

En síntesis, el Modelo Pedagógico del SEP tiene una naturaleza integral. Trata de ver el proceso educativo policial completo, desde el ingreso del hombre o mujer que desea ser garante de la seguridad, la paz y la buena convivencia en la sociedad, hasta ayudarlo a desarrollar una carrera en la institución. Esta es la razón de la existencia misma del Sistema de Educación Policial (SEP) y cada uno de sus componentes estructurales, administrativos y académicos, que se manifiestan a través de la formación inicial, la formación continuada, finalmente, el perfeccionamiento de las competencias policiales.

Así, el alcance del Modelo Pedagógico del SEP incluye la educación en todo su contexto, desde la comunidad académica, que tiene beligerancia, hasta el nivel de la dirección y gestión profesional de las autoridades, a fin de llevarlas a la toma de decisiones acertadas en materia curricular. Se trata de sembrar las bases para el resto de la vida profesional del funcionario, que en el servicio a la sociedad debe reflejar ética y moral. Para lograr esto surge como elemento indispensable la reflexión crítica sobre el propio actuar policial.

---

## 2. Respeto a la formación basada en competencias: enfoques y modelos prevalecientes

La situación en la cual se encontraba la Policía Nacional de Honduras —con respecto a las demandas en materia de seguridad y de respeto a los derechos humanos hechas por la ciudadanía, la corrupción policial y la poca confianza ciudadana de que se gozaba— marcó un punto de referencia en el tiempo. Es allí donde la educación policial toma un nuevo rol para contrarrestar estos males que aquejan a la institución.

La propia educación policial y las instituciones educativas existentes, en concordancia con la tradición policial, no eran ajenas a estas condiciones institucionales: había una marcada improvisación, falta de planificación e innovación, además de no contar con un modelo educativo propio debidamente estructurado. En general, la educación recibía poca importancia de parte del mando policial. Este paisaje fue lo que marcó la oportunidad para emprender una renovación y elevar el nivel de la formación policial para hacerlo acorde con la evolución de la sociedad hondureña.

En el debate contemporáneo del campo de la educación, uno de los enfoques prevalecientes es aquel que se sustenta en una formación basada en competencias, que es la ruta seleccionada por el Sistema de Educación Policial y sus instituciones para lograr la mejora de la educación que desarrollan. Veamos la descripción que se encuentra en el Modelo Pedagógico del SEP en su capítulo 2, basado en Competencias profesionales Policiales, respecto a este enfoque adoptado.

---

Formas de entender las competencias: el SEP pasa de un modelo basado en la enseñanza a otro basado en el aprendizaje. En este proceso, el SEP plantea como una estrategia formativa el Modelo de Formación Policial Basado en Competencias Profesionales Policiales. La literatura especializada da muestras que hay poco consenso sobre la naturaleza y alcance de lo que se denomina competencia. En este sentido se pueden identificar dos niveles: de un lado cuando se asume que la competencia está relacionada con el campo de actuación profesional; de otro lado se refiere a la articulación de diversos elementos: cognitivos, afectivos y procedimentales, que se ponen en acción para realizar un trabajo específico.

Según Ducci (1997), existen por lo menos tres razones por las cuales el tema de formación basada en competencia laboral es importante para todos: a. Enfatiza y focaliza el esfuerzo del desarrollo económico y social sobre la valorización de los recursos humanos y la capacidad humana para construir el desarrollo. b. Parece responder mejor que muchos otros a la necesidad de encontrar un punto de convergencia promisorio entre educación y empleo. c. Se adapta a la necesidad de cambio, omnipresente en la sociedad internacional, bajo una multiplicidad de formas.

Desde esta perspectiva, se articulan dos enfoques diferentes pero complementarios: de un lado, la capacidad para la puesta en acción de determinadas, destrezas, habilidades, actitudes y conocimientos; de otro, la necesidad de medir la actuación laboral en términos de resultados específicos claramente identificables. Ambas perspectivas deben tomarse en cuenta al

---

momento de definir e implementar un Modelo de Formación Basado en Competencias. (Págs. 28-32).

Al centrarnos en el campo de la formación profesional de ciudadanos cuyo mayor deseo es servir y proteger a sus conciudadanos, debemos reflexionar cómo debe hacerse esto. Si bien es cierto se ha adoptado un modelo pedagógico en las instituciones responsables de la educación policial, desde una mirada genérica esto puede considerarse únicamente como declarativo de una filosofía educativa policial.

Como se ha explicado, el término competencia es polisémico y su significado se identifica con las teorías y autores que lo sustentan. Por esto es necesario aclarar que al adoptar el enfoque por competencias entendemos que el ser humano es capaz de generar su propio aprendizaje, y que en el desempeño de sus funciones constitucionales y personales puede ser ético y profesional, poniendo en acción todos sus conocimientos, habilidades, destrezas, pensamiento técnico y científico, que es capaz de adaptarse a una necesidad social que requiere de su presencia innovadora para buscar solución a los problemas de convivencia y crimen.

Finalmente, la decisión de adoptar el enfoque por competencias concibe el proceso educativo policial con una participación activa de los miembros de la comunidad académica, en especial el estudiante, que debe tener claro que su formación consiste en saber ser, saber conocer, saber convivir y saber hacer.

---

### 3. Respecto a la configuración del modelo de formación basado en competencias profesionales policiales: reglas de organización y composición

La construcción de un modelo en el complejo campo de la educación ya significa un enorme desafío para cualquier comunidad académica que desee renovarse en su institución escolar. Para el SEP es un desafío primero porque prevalece el concepto de que todo está bien y de que no hay que innovar porque todo está escrito, no ocupamos ayuda.

Sin embargo, en materia de educación lo más permanente es el cambio, ese cambio y adaptación social-educativa que las universidades deben llevar a cabo en el menor tiempo posible, con el propósito de que sus egresados al momento de la inserción laboral estén lo más cerca posible a las condiciones sociales. Esto facilita que el conocimiento adquirido sea útil todavía.

Hasta este momento se ha explicado la función, la profesión del policía y su profesionalidad, y se ha expuesto la declaratoria de la adopción del enfoque por competencias. Es momento para que se articulen ambas dimensiones. Un policía debe ser capaz de ejercer su profesión y demostrar que es competente. En este sentido, se identifica tanto al individuo sujeto de formación profesional como el campo laboral en el cual actúa. Este punto es donde se sustenta la formación bajo el enfoque por competencias, que el Modelo Pedagógico, en su capítulo 2, explica así:

Competencia es entonces uno más de los diferentes atributos de la persona —en su carácter de trabajador— y dicha competencia es, por lo tanto, identificable en la persona

---

misma. En este sentido, hay dos aspectos que es necesario precisar: En primer lugar, lo relacionado con el campo de actuación policial. En segundo lugar, la función policial.

Un policía es competente cuando demuestra que sabe, es decir, que es capaz de realizar la actividad policial especificada, en condiciones de eficiencia, de eficacia y de funcionalidad.

En el Modelo Pedagógico del SEP vamos a entender por competencia profesional policial el conjunto complejo e integrado de capacidades que los policías ponen en acción en diversas situaciones reales de actuación laboral policial, de acuerdo con los estándares de profesionalidad y los criterios de responsabilidad social propios del área profesional policial. Se construyen articulando dos perspectivas: el enfoque del mundo laboral de los policías y el enfoque del mundo de la formación policial.

La perspectiva del mundo laboral policial se hace presente a través del análisis de la actividad del profesional en su entorno laboral y de la identificación de los estándares que se utilizan para evaluar la profesionalidad de su desempeño.

La perspectiva del mundo de la formación policial se hace presente en la identificación de las capacidades que se encuentran en la base de la práctica profesional y en la organización de los procesos formativos que conduzcan al desarrollo de estas capacidades.

El mundo de la formación debe tener coherencia con el mundo laboral policial. Ambas perspectivas se articulan y conforman las competencias profesionales policiales.

---

Para el análisis de las competencias profesionales policiales se pueden visualizar tres niveles de adquisición y puesta en práctica. Primero, deben verse como un conjunto complejo y articulado de conocimientos conceptuales, procedimentales y actitudinales que se desarrollan en las prácticas profesionales propias de la formación y posterior función policial. Segundo, deben verse como un conjunto de competencias básicas que funcionan como herramientas operativas en el desarrollo de las diferentes actividades de la función policial. Tercero, deben verse como elementos reflexivos que vinculan las competencias puestas en práctica en el mundo laboral y los conocimientos cognitivos propios de las ciencias policiales y que sirven de soporte a las diferentes prácticas profesionales.

Estas competencias profesionales policiales se concretizan en los dominios de competencia. Estos son construcciones que permiten operacionalizar una determinada competencia profesional, articulando procesos, procedimientos, actividades o tareas que guardan coherencia directa con uno o más campos del saber o del saber hacer contenidos en la competencia profesional. (Págs. 33-36)

Es importante rescatar lo que hasta aquí hemos explorado del Modelo Pedagógico del SEP: su enfoque es por competencias, lo que tiene un impacto en el profesionalismo del policía y su actuación práctica, que es producto de la reflexión crítica de sus propios aprendizajes. Son los atributos de carácter, personalidad y formación policial los brindan las capacidades para ejercer la profesión.

Además, la competencia profesional policial se construye articulando dos perspectivas: la concerniente al mundo laboral policial y la perspectiva del mundo de la formación policial, cuyos principales componentes son el autoaprendizaje y las buenas prácticas en el ejercicio de la profesión. Esto requiere un desarrollo técnico de cada competencia y la definición de sus dominios y subdominios, así como los constructos para operacionalizar las actividades y tareas que deben aprenderse y dominarse.

#### 4. Respecto a los fundamentos del Modelo Pedagógico del SEP

En función de la sostenibilidad del modelo pedagógico definido y de acuerdo a la naturaleza de la institución policial y su estructura educativa y en función de la formación de los individuos para transformarlos en servidores públicos, se identifican y delimitan los fundamentos para la adopción del modelo de formación policial basado en competencias profesionales policiales (ver tabla 9)

**Tabla 9**

#### *Los fundamentos del Modelo Pedagógico del SEP*

Fundamento	Descripción	Relevante
Fundamentos Jurídicos	<i>El Modelo Pedagógico del SEP, se fundamenta principalmente en la Constitución de la República, en la Ley de Educación Superior, la Ley Orgánica de la Policía Nacional de Honduras, en las Normas Académicas de la Universidad Nacional de la Policía de Honduras, entre otros.</i>	La educación pública estatal, sin fines de lucro, para el desarrollo de la Policía Nacional y la sociedad hondureña.

Fundamento	Descripción	Relevante
Fundamentos filosóficos	<p><i>Al referirse al fundamento filosófico que sostiene la propuesta del presente Modelo Pedagógico, se alude a la intención que el mismo lleva de establecer las causas, las relaciones y las finalidades del ser humano y de la sociedad. Este proceso se ve mediado por la reflexión y el razonamiento, herramientas del análisis filosófico.</i></p>	<p>Dimensiones que posibilitan fortalecer las competencias genéricas y específicas que se pretende formar en los egresados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dimensión ética, deontológica y valores.</li> <li>● Dimensión intelectual</li> <li>● Dimensión socio afectiva.</li> <li>● Dimensión laboral</li> <li>● Dimensión física</li> </ul>
Fundamentos sociológicos	<p><i>En la fundamentación sociológica, se asume que el ser humano es un ser social por excelencia, que aprende y se desarrolla en su relación en sociedad y con otros seres humanos. Sus habilidades, actitudes y comportamientos son producto de las relaciones con sus pares.</i></p>	<p>La acción educativa debe coadyuvar en la formación de una conciencia crítica que posibilite la contribución al desarrollo de la sociedad, en la medida que quienes pasan por el proceso educativo se apropien de las competencias necesarias para ello.</p>
Fundamentos psicológicos	<p><i>Al referirse al fundamento psicológico, se habla fundamentalmente del proceso de aprendizaje y desarrollo.</i></p>	<p>A través del tiempo, se han ido modificando y enriqueciendo los diversos enfoques psicológicos del aprendizaje y del contexto en el que éste se desarrolla. Si se clasifican en función del rol asignado al estudiante y la manera en que el aprendizaje tiene lugar, pueden distinguirse los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conductismo</li> <li>● Histórico-social</li> </ul>

(...) **Tabla 9**  
**Los fundamentos del Modelo Pedagógico del SEP**

Fundamento	Descripción	Relevante
Fundamentos pedagógicos	<p><i>Al referirse a la fundamentación pedagógica de un Modelo Pedagógico, es necesario en primera instancia analizar las tendencias educativas y los fines de la educación.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Humanismo</li> <li>● Cognitivismo</li> <li>● Constructivismo</li> </ul> <p>Desde una perspectiva pedagógica, el SEP parte de las siguientes premisas fundamentales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. En primer lugar, la opción por un modelo de formación basado en competencias.</li> <li>b. La noción de conocimiento escolar como algo inacabado y en constante proceso de construcción</li> <li>c. La centralidad del conocimiento escolar como mediador entre los docentes y los alumnos</li> <li>d. La necesidad de colocar la noción de flexibilidad en la organización de los contenidos.</li> <li>e. La necesidad de desarrollar competencias generales por sobre las específicas</li> </ol>

**Fuente:** *Elaboración propia en base a Modelo Pedagógico del SEP (2020).*

---

## 5. Herramientas del Modelo Pedagógico del Sistema de Educación Policial (SEP)

Continuando con la analogía del árbol sembrado en tierra fértil, nos damos cuenta que no basta con esto, es preciso que el agricultor de forma constante brinde mantenimiento al árbol, que asegure su crecimiento para ello deberá aplicar el abono correspondiente, agua, podarlo y establecer un vínculo casi paterno con él; en este sentido en materia de educación policial y en el marco del Modelo Pedagógico del SEP, se considera oportuno que este mantenimiento para asegurar su implementación en la Dirección de Educación Policial y sus centros educativos debía de acompañarse con las herramientas necesarias que faciliten a la comunidad académica su comprensión y aplicación en el aula, laboratorios, en la práctica y finalmente su demostración en el desempeño policial en servicio.

Estas herramientas pedagógicas son en esencia los instrumentos que hacen del proceso educativo lo más efectivo posible, es lo que asegura la calidad educativa y que bajo el enfoque por competencias el egresado adquiera y demuestre estas competencias en su actuar ya en servicio. A continuación se aborda cada una de ellas en la tabla 10.

**Tabla 10**

***Herramientas del Modelo Pedagógico del SEP***

<b>Herramienta pedagógica</b>	<b>Descripción</b>
<i>Guía Evaluación del desempeño docente</i>	Documento que prescribe los fundamentos, políticas, modalidades y estrategias para la implementación de la educación policial superior no universitaria en el contexto del SEP.
<i>Guía de evaluación de aprendizajes</i>	Documento que brinda los fundamentos, modelos y procedimientos para las diversas alternativas de evaluación de aprendizajes que se desprenden del Modelo Pedagógico del SEP.
<i>Guía de planificación didáctica</i>	Documento que brinda los fundamentos, modelos y procedimientos para las diversas alternativas de planificación didáctica que se desprenden del Modelo Pedagógico del SEP.
<i>Modelo de supervisión educativa</i>	Documento de Gestión Institucional que brinda los fundamentos, alternativas, modelos y procedimientos de supervisión educativa para ser desarrollados en el SEP.

**Fuente:** *Elaboración propia en base a Modelo Pedagógico del SEP. (2020) segunda edición*

## ***La Educación Policial Escalonada***

Es entendido que en un proceso de reforma que se emprende de cualquier naturaleza, en el caso que nos ocupa en materia de educación policial, al inicio no puede reformarse todo, aunque los diagnósticos reflejen grandes falencias que deberán ser corregidas en el menor tiempo posible; ante tal posibilidad de reforma se identifica metodológicamente como alternativa establecer prioridades de organización bajo criterios de relevancia, pertinencia, viabilidad e impacto.

---

Este apartado es de suma importancia porque se va acercando al nivel técnico de la reforma integral del SEP, *que fue concebida desde una perspectiva integral, coherente, consistente y sostenible*. Se ampara en los ejes de: una filosofía comunitaria, el respeto a los derechos humanos, respeto a la ley y al modelo democrático, un modelo de formación basado en competencias profesionales policiales y un modelo de formación basado en competencias técnicas policiales.

Bajo estos ejes se contribuye a la formación e institucionalización de una nueva Identidad Profesional Policial –como postulado epistemológico para lograr el cambio–.

Mediante un estudio escalonado de los campos de la nueva doctrina policial y de las demandas del campo laboral policial para el servicio; se estableció como prioridad el restablecimiento de los distintos niveles de formación y en segundo lugar la identificación de los campos doctrinarios en el marco de la Reforma de La Policía Nacional y su basamento jurídico - policial.

Desde la base jurídica policial se estipulan los subsistemas de formación policial, en el artículo 107 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la SEDS y de la PNH, definen el régimen de formación inicial y refiere que los aspirantes a policía se forman en el ITP y los cadetes en la ANAPO. Mientras que el artículo 108 aglutina el régimen de formación continua, capacitación, especialización y perfeccionamiento policial.

Por otro lado, con las nuevas demandas de la sociedad que exigen la mejora del perfil del funcionario policial en servicio también desde esta perspectiva técnica se identifican los distintos campos sobre los cuales se

---

basará toda la política de rediseño y diseño curricular y la nueva oferta académica del SEP.

Estos campos son:

- Doctrina policial
- Jurídico - policial
- Derechos humanos
- Administración aplicada a la función policial
- Investigación criminal
- Seguridad comunitaria
- Seguridad ciudadana
- Uso de la fuerza
- Comunicación policial
- Legislación policial y derecho penal
- Gestión, mando, liderazgo, supervisión y control
- Planificación estratégica y operativa
- Prospectiva

A partir de esta experiencia, la **educación escalonada** puede definirse:

Como un proceso técnico-académico que identifica los campos doctrinarios de las ciencias de policía, criminológicas y criminalísticas desde una mirada científica; con el fin de articular los campos sus contenidos materiales, los niveles y regímenes de formación policial con los grados dentro de las categorías policiales existentes; ese resultado es en esencia la conformación de los bloques académicos que se convertirán en el currículo policial.

Acudir a una idea que se concreta en un proceso técnico metodológico que en el caso de esta reforma

---

educativa se constituyó como vital, previamente a la implementación de una política curricular innovadora actualizada y que responde a las demandas institucionales y sociales.

Recordemos, que la reforma a la Policía Nacional de Honduras, generó una nueva legislación, y produjo una nueva institución policial para Honduras; es este marco que brindó el espacio para el análisis y la identificación de este componente epistémico para la educación policial.

### *La planificación estratégica como herramienta para el cambio*

Como se ha mencionado esta herramienta de planificación al más alto nivel, ha sido una característica del mando político como operativo estratégico que la institución adoptó e implementó con éxito durante este último lustro. Es en este marco que la Dirección de Educación Policial (DEP) asume un rol protagónico en la institución policial al tomar liderazgo en la construcción de la planificación estratégica institucional proyectada a 2030.

La implementación de la planificación como herramienta fundamental para impulsar un cambio en la actuación de los miembros de la Policía Nacional, no es improvisada al contrario es orientar de forma correcta la propuesta de objetivos y alcanzarlos con los recursos necesarios para ello.

En este sentido, se introduce para el caminar institucional la planificación, podría decirse que, por necesidad, al respecto:

La planificación estratégica trae muchos beneficios para las instituciones educativas, pues las guía y

---

orienta a la determinación de su cultura, filosofía y valores y al cumplimiento de objetivos específicos y acciones estratégicas para que todas las unidades comprometidas con la planificación desarrollen pensamiento estratégico. (Malagón, 63)

Al observar esta definición sobre la planificación estratégica, y su importancia puede identificarse claramente su rol de cambio en la institución que la implemente, además de su apoyo en la construcción de la filosofía y valores de esa institución, además de plantear las necesidades y los problemas como fundamento para superarlos a través de objetivos generales y específicos estratégicos.

En este sentido la Dirección de Educación Policial no es ajena a este concepto y a la experiencia de construcción de su propia filosofía de cambio. Para ello requería de la formulación de esta herramienta y su desarrollo cultural que cuente con la participación de todos los actores de la comunidad educativa policial.

A manera de ejemplo puede mencionarse que existen modalidades de planificación estratégica en materia de educación, como herramientas gerenciales para innovar el cambio en una institución educativa.

A continuación, se enuncia las concepciones teóricas de la planificación corporativa y la planificación estratégica situacional (ver tabla 11)

**Tabla 11****Concepciones teóricas sobre planificación estratégica**

Concepción teórica	Importancia
<i>Planificación Estratégica Corporativa.</i>	Aborda el problema de la planificación e intenta establecer un equilibrio dinámico entre recursos financieros, resultados y opciones estratégicas, para las distintas áreas de la organización, con el supuesto de que la corporación está en interacción con un ambiente en el que participan competidores.
<i>Planificación Situacional.</i>	Se fundamenta en el principio de que planifica quien gobierna, e intenta construir una teoría de las situaciones que posibilite captar la totalidad relevante para la acción. En esta modalidad de planificación, lo estratégico, se refiere a las formas de construirles viabilidad a proyectos que demandan la participación de los múltiples recursos que contribuyen a la producción de los hechos sociales.
<i>Planificación basada en la teoría clásica de la administración.</i>	Henry Fayol define planificación: el proceso de estimar el futuro y de preparar provisiones para él. Se da énfasis a la búsqueda de la productividad y eficiencia considerando los factores internos. A partir de los 70, la teoría general de sistemas introduce el concepto de cambio y retroalimentación, y allí aparece la planificación estratégica como mecanismo y estrategia para adaptar las instituciones al medio ambiente cambiante.
<i>Planificación basada en la teoría de sistemas.</i>	L. Bertalanffy (1951) y Kenneth Boulding (1956) propusieron los principios y conceptos sobre teoría general de sistemas como fundamento unificador e integrador de la ciencia. Clay T. Whitehead dio origen a una forma especial de ver

Concepción teórica	Importancia
	la planificación como un proceso que permite plantear y resolver problemas complejos mediante el planteamiento de estrategias pertinentes dentro del ámbito de un sistema y su relación con el contexto en su campo de influencia. Se incorpora el mecanismo de retroalimentación.
<i>Planificación basada en la teoría del desarrollo o del cambio planificado.</i>	Esta teoría integra la elaboración de planes, programas, proyectos y acciones con racionalidad e innovación científica y tecnológica.
<i>Planificación basada en la prospectiva o en la innovación o en la creatividad.</i>	Las acciones fundamentales de la planificación prospectiva se basan en lograr acuerdos para diseñar un futuro deseable y acordar compromisos de acción y de implementación de estrategias apropiadas para construir ese futuro.

**Fuente:** *Elaboración propia en base a Malagón M. 2012, págs. 43-62.*

Como se ha explicado en capítulos precedentes, la SEDS y la PNH adoptaron la planificación como herramienta de gestión institucional a partir del año 2015, con la aprobación del documento conocido como *Marco Estratégico Institucional SEDS 2015-2022* presentado por la Dirección de Modernización, Asuntos Internacionales y Cooperación Externa. Planificación que se construye en alineamiento estratégico con la *Visión de País 2010-2038* que plantea entre otros el objetivo nacional de: Honduras desarrollándose en democracia, con seguridad y sin violencia a su vez plantea la meta de reducir la tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes a un nivel por debajo del promedio internacional; con el *Plan de Nación 2010-2022* en su línea estratégica 6: Seguridad como requisito del desarrollo.

---

También tiene como fundamento el *Plan Estratégico de Gobierno 2014-2018*. El plan de *Todos para una Vida Mejor* con el propósito de: búsqueda de la paz y erradicación de la violencia.

Se construyen 5 objetivos estratégicos y los respectivos objetivos operativos. Uno de ellos busca mejorar la confianza ciudadana mediante una reforma policial efectiva para ello plantea alcanzar 8 objetivos operativos entre los cuales está: Perfeccionar el Sistema de Educación Policial.

En este marco de planificación, la Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP) elaboró su propio plan al que denominó: *Plan Estratégico de la Dirección Nacional de Educación Policial 2018-2020*, publicado en enero del año 2018 y puesto en marcha de forma inmediata con su proceso de socialización tanto con el mando superior como a lo interno de la Dirección de Educación.

En síntesis:

El Plan Estratégico de la Dirección Nacional de Educación Policial 2018-2020 atiende las principales causas que fueron identificados como problemas en el árbol de problemas identificados en los talleres de revisión de la planificación estratégica de la SEDS y de la PNH. La alta densidad de rotaciones de la planta de docentes e instructores policiales, la falta de profesionalización de los instructores y docentes policiales, la falta de coherencia entre la demanda de talento humano y la oferta formativa y la desarticulación entre la formación inicial y la formación continua, son algunos de los problemas más acuciantes que se han identificado como caracterizadores del actual estado de la situación de la educación policial. (Plan Estratégico de la DEP, 2018, pág. 1)

---

Comprende además todos aquellos procesos derivados de la gestión institucional de las academias de formación policial; los procesos relacionados con la gestión curricular y sus diversas manifestaciones; los relacionados con la dimensión convivencial; los procesos de investigación tanto formativa como aplicada y fundamentalmente los que están directamente relacionados con la profesionalización de los instructores y la formación de policías, esto último con énfasis en formación de policías para la Escala Básica.

El Plan Estratégico está estructurado en las herramientas de identidad institucional de la DNEP; y en las líneas de intervención del Plan Estratégico de la Dirección Nacional de Educación Policial 2018-2020. Las herramientas de identidad remiten a la Misión y a la Visión institucionales, a los principios y valores de la DNEP, y a las políticas y objetivos institucionales.

Al respecto se identifican como políticas las siguientes:

- Política de especialización policial
- Política de profesionalización y especialización de la docencia policial para una formación policial especializada
- Política de institucionalización de las TIC's en la educación policial
- Política curricular para el diseño de planes de estudio como garante de doctrina
- Política de gestión pedagógico-curricular para el aseguramiento de la calidad de la educación policial.

---

Para la búsqueda de la concreción de las políticas se formulan varios objetivos:

- Formar, a través de procesos de educación inicial, a los Agentes de Policía de la Escala Básica a través del ITP y a los Oficiales de Policía a través de la ANAPO, hasta que la PNH alcance los indicadores internacionales de relación policía-habitante y hasta suplir la tabla de organización y equipamiento.
- Profesionalizar y especializar a los miembros de la carrera policial, a través de los cursos de formación continua.
- Articular los procesos de formación inicial con los procesos de formación continua para que todos los miembros de la carrera policial tengan acceso al desarrollo profesional de carrera.
- Mejorar la coherencia entre las demandas de las necesidades de talento humano de la PNH y de la sociedad hondureña y la oferta académica de la formación policial, a través de la formación por competencias, el enfoque transversal de formación con respeto de los Derechos Humanos y la doctrina de policía comunitaria

Y las líneas estratégicas de intervención técnicamente remiten a medidas de acción y proyectos específicos. Como puede observarse en la tabla siguiente (ver tabla 12):

**Tabla 12*****Líneas Estratégicas Plan Estratégico DNEP 2018***

<b>Línea estratégica</b>	<b>Intervención</b>
<i>Línea estratégica 1</i>	Rediseño institucional y desarrollo organizacional del sistema de educación policial según el decreto legislativo 18-2017. b. Línea estratégica.
<i>Línea estratégica 2</i>	Selección y formación de policías según estándares internacionales de relación policía/habitantes, a partir del censo policial.
<i>Línea estratégica 3</i>	Modernización de la infraestructura educativa e incorporación de las tic en la educación policial. d. Línea estratégica.
<i>Línea estratégica 4</i>	Articulación del subsistema de formación inicial con el subsistema de formación continua a través del desarrollo de la dimensión curricular.
<i>Línea estratégica 5</i>	Profesionalización de docentes e instructores de la DNEP.
<i>Línea estratégica 6</i>	Aseguramiento y mejora continua de la calidad educativa. g. Línea estratégica.
<i>Línea estratégica 7</i>	Producción y divulgación de conocimiento sobre la seguridad en honduras.

**Fuente:** *Elaboración propia en base a Plan Estratégico de la DNEP 2018.*

No es interés en este apartado presentar los resultados de la evaluación del Plan estratégico planteado para los años 2018-2020; sin embargo, es de suma importancia decir que su implementación fue al pie de la letra superando cada uno de los obstáculos tanto de infraestructura, administrativos, académicos y presupuestarios que finalmente rindieron fruto. Se logró identificar claramente los aspectos fuertes y débiles, así como los problemas en la formación policial y las prácticas exitosas.

---

Ya para el año 2020-2021 la revisión de la planificación tanto institucional como de manera específica de la, ahora, Dirección de Educación Policial, culminó con la elaboración y aprobación en el marco del PEI de la SEDS y PNH con enfoque de resultados 2021-2030; y el Plan Estratégico de la Dirección de Educación Policial con enfoque por resultados 2021-2030 publicado en enero de 2021.

Esta nueva planificación contiene diferencias significativas al anterior plan de esta Dirección; en primer lugar, la planificación responde a una nueva Dirección integrada al Directorio Estratégico Policial o sea su posición es en el nivel Ejecutivo dejando atrás el nivel operativo en la estructura organizacional. A continuación, presentamos la visión y misión de la DEP.

## Visión

Para el 2030 seremos la institución insigne que asesora prospectivamente a la Dirección General de la Policía Nacional en la toma de decisiones estratégicas para enfrentar los nuevos desafíos institucionales, coordinar y desarrollar la formación, profesionalización y especialización del talento humano con altos estándares de calidad, con enfoque en el respeto de los derechos humanos, pensamiento estratégico y doctrina de policía comunitaria para el efectivo servicio policial.

## Misión

Somos la Dirección de Educación Policial rectora del Sistema de Educación Policial, que asesora estratégicamente a la Dirección General de la Policía Nacional y coordina los procesos educativos de formación, profesionalización y especialización del talento humano de la Policía Nacional con altos estándares de calidad, con enfoque comunitario,

---

doctrina policial y garantía de los derechos humanos para coadyuvar a la mejora de la convivencia ciudadana en Honduras.

En *segundo lugar*, este Plan estratégico por la metodología implementada es más claro, práctico, didáctico y académico. Se presenta a manera de síntesis lo correspondiente a la Programación Estratégica de la DEP mediante tres (3) impactos, un (1) objetivo estratégico, tres (3) intervenciones y una (1) serie de productos. Estos últimos son elementos fundamentales dado que se derivan de las intervenciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos.

De esta manera se plantea el objetivo estratégico: Mejorar el perfil profesional de los egresados de los centros educativos policiales para responder a las demandas del servicio policial. En este tipo de planificación se construyen el cómo se va alcanzar el o los objetivos. Y se denominan intervenciones.

Las intervenciones surgen como parte integral del proceso de planificación.

- Diseño e implementación de la Política Educativa Policial.
- Diseño y desarrollo de plan maestro de infraestructura educativa policial.
- Desarrollo e institucionalización de la carrera de docencia policial

Siguiendo la metodología de planificación estratégica con enfoque por resultados, a continuación de las intervenciones se construyen los productos finales que en este caso particular son 3 y para cada uno se elaboran productos intermedios asociados a una matriz de tiempo para el periodo de duración del plan ósea al año 2030;

y finalmente el plan contiene la matriz de seguimiento evaluación y control.

En este sentido y asociado a la planificación estratégica, se hace preciso mencionar que en el marco de la transformación de la Policía Nacional se presentó al mando institucional un documento denominado *Política Educativa de la Policía Nacional*, construcción prospectiva que contiene la ruta hacia donde puede caminar la educación policial posterior a su proceso de *Reforma Integral del Sistema de Educación Policial* (ver tabla 13)

**Tabla 13**

***Política Educativa de la Policía Nacional***

No.	Política educativa	Propósito
1	<i>La Gestión Institucional del Sistema de Educación Policial (SEP)</i>	Busca clarificar la estructura organizacional de Gobierno del SEP (DNEP-Rectoría de la UNPH) y los roles institucionales de las Academias de formación policial para el adecuado cumplimiento de la Misión del desarrollo profesional de los miembros de la PNH.
2	<i>La Formación, Especialización y Perfeccionamiento del Talento Policial</i>	Busca sentar las bases de la formación inicial y la formación continua para garantizar la profesionalización y especialización de la PNH y el desarrollo profesional de Carrera de cada uno de los Policías.
3	<i>La Gestión Pedagógico-Curricular para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Policial</i>	Busca facilitar la adopción y la implementación del enfoque de formación por competencias y una cultura de evaluación que asegure la calidad educativa.
4	<i>La Incorporación de las TIC's en la Educación Policial</i>	Busca democratizar el acceso de los policías a la sociedad del conocimiento y la información.

No.	Política educativa	Propósito
5	<i>Los Derechos Humanos y Ciudadanía en la Formación Policial</i>	Busca promover el respeto a los Derechos Humanos por convicción, la equidad de género y la tolerancia étnica en la formación policial.
6	<i>La Investigación Científica y Social del Campo de la Seguridad</i>	Pretende generar las condiciones para la formación de investigadores, la producción social de conocimiento y la producción de ciencia sobre Seguridad, Policía y Desarrollo.
7	<i>La Propuesta Editorial para la Difusión del Conocimiento y la Doctrina Policial</i>	Pretende promover la producción bibliográfica y la cultura del libro en el SEP y en la PNH.
8	<i>La Formación para el Fortalecimiento del Vínculo Policía-Comunidad</i>	Pretende habilitar a la PNH para desarrollar la cultura organizacional para la prestación de un servicio policial comunitario y, a la vez, potenciar el capital social de las comunidades para trabajar con la PNH en la generación de seguridad ciudadana.
9	<i>La Profesionalización, Especialización e Institucionalización de la Docencia como un Campo Laboral con Sentido de Desarrollo Profesional de Carrera</i>	Busca lograr y coadyuvar al logro del triple propósito de profesionalizar, especializar e institucionalizar la docencia policial como un campo de desempeño con sentido de desarrollo profesional de Carrera.
10	<i>La Internacionalización de la Educación Policial Hondureña</i>	Pretende darle coherencia a la movilidad académica internacional de docentes y estudiantes policiales, y acreditar e internacionalizar programas hondureños de formación policial.

**Fuente:** *Elaboración propia en base a Política Educativa de la PNH 2019.*

---

La construcción de la Política Educativa, tiene sus orígenes en los diagnósticos que sobre la Policía Nacional se realizaron en los últimos años y a los que anteriormente hemos hecho referencia, y en el caso de la educación también se identificaron problemas serios; en ese sentido y de acuerdo a Corzo (2013) en cuanto a las etapas de diseño de una política pública inicialmente se analiza el problema público identificado y planteado al cual deben de buscarse las alternativas de solución más viables las que como característica principal debe ser creativa. Considerando el presupuesto que pueda designarse, debe ser además legal, aceptada administrativa y políticamente; es en este sentido que se presenta al tomador de decisión de más alto nivel para llevarse a cabo una vez aprobada.

La metodología propuesta por Corzo (2013, pág. 93) aborda cinco pasos:

**Paso 1** Análisis del problema

**Paso 2** Análisis de soluciones

**Paso 3** Análisis de factibilidad

**Paso 4** Recomendación de política pública

**Paso 5** Plan de acción de política pública

Un problema identificado consistía en que se hablaba de un Sistema Educativo Policial, sin embargo, este no presentaba evidencia de serlo. Es en este sentido que el análisis de esta problemática nos llevó a plantear como alternativa inicial brindar el norte hacia donde podía guiarse la educación policial en el marco de la reforma integral del Sistema de Educación Policial. De esta manera, una vez aprobada previo los análisis de factibilidad administrativa y financiera, se procedió a la socialización de dicha reforma, tanto al interior del

---

mando institucional como de la propia Dirección de Educación Policial, para proceder a su implementación.

En este punto puede verse que de acuerdo a la planificación estratégica de la Dirección de Educación Policial se constituye primero en una intervención y posteriormente se convierte en el producto final 1 que en el devenir del tiempo cada línea estratégica que contiene la política educativa aporta a los resultados intermedios mediante la metodología de proyectos –en la medida que se diseñen, aprueben y se implemente cada proyecto descrito para cada política en ese sentido se cumple el plan de evaluación y resultados–.

El diseño e implementación de la política educativa no es antojadizo, obedece a una necesidad de tipo estratégica, que nos hace únicos como Sistema de Educación Policial porque ataca especialmente los problemas que aquejan a la Policía Nacional como a la sociedad en general. Puede comprenderse desde su construcción que va desde la declaración de una nueva filosofía de servicio, respetuosa y garante de los derechos humanos de las personas, más cerca a la comunidad, actualizada con las tecnologías de punta en materia educativa, capaz de difundir conocimiento y con una proyección nacional e internacional, todo esto con la robustez de contar con una institución sólida, moderna y bien organizada estructuralmente.

Al respecto y siguiendo a Corzo (2013), hace una propuesta exitosa de cuatro elementos que vemos oportuno recordar a los tomadores de decisión institucional considerar.

Un **análisis** serio y profesional durante el diseño de la política pública para la toma de decisiones correctas, **liderazgo** para darle visibilidad a la propuesta de política pública, una **organización**

---

con el equipo y recursos adecuados para ejecutar la política pública de manera eficaz y eficiente, y la **política** para crear consensos y vencer la resistencia u oposición a la propuesta que se desea implementar. (Pág. 118)

Todos estos elementos fueron considerados y superados en cuanto a la propuesta de la Política Educativa de la Policía Nacional, el momento oportuno de su construcción obedece a un momento dado y a las circunstancias contextuales nacionales e internacionales, así como lograr la participación de expertos y la gestión al más alto nivel político-estratégico institucional para su aprobación. En la actualidad solo queda a los nuevos liderazgos dar continuidad a la planificación estratégica especialmente en materia de educación policial.

## EL SISTEMA EDUCATIVO POLICIAL: CENTROS Y UNIDADES EDUCATIVAS

**E**ste apartado da cuenta del actual Sistema de Educación Policial Hondureño (SEP) posterior a su reforma integral, se aborda el órgano directivo y el rol de la universidad policial, su estructura, así como los centros educativos y las unidades especiales que le conforman. También se presenta la oferta académica técnica y superior desarrollada en el marco de la Reforma Educativa Policial debidamente aprobada por las autoridades educativas policiales y del Sistema de Educación Superior del país.

El Sistema de Educación Policial es el conjunto de organismos policiales responsables de cumplir los objetivos, estrategias y políticas de desarrollo

---

profesional de los policías en sus distintos niveles educativos, conforme a las necesidades institucionales y a las directrices emitidas por la Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP) en coordinación con la Dirección de Planeamiento, Procedimientos Operativos y Mejora Continua, en su caso (Decreto No.18-2017, LOSEDS-PNH).

La Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP) es responsable de ejercer la planeación, organización, dirección, evaluación y coordinación de la educación policial en todos sus niveles, así como las demás atribuciones que se establezcan en la presente Ley y sus reglamentos, Ley de la Carrera Policial y sus reglamentos (Decreto No.18-2017, LOSEDS-PNH).

El desarrollo profesional de la carrera policial, comprende la formación, el perfeccionamiento y la especialización, así como cursos habilitantes para el ascenso. También comprende el otorgamiento de los respectivos títulos profesionales, grados académicos, títulos técnicos, diplomas y certificados correspondientes, los cuales deben ser refrendados por el Sistema de Educación Policial y por el Consejo de Educación Superior, según sea el caso.

La Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP) y la Rectoría de la Universidad Nacional de la Policía de Honduras (UNPH) tiene los beneficios de eliminar la bicefalía en los órganos de gobierno, evitar las duplicidades, establecer un referente para la gobernanza, establecer la unidad de mando, y, más importante aún, la fusión de la DNEP y de la Rectoría de la UNPH facilita el establecimiento de un modelo de sucesión que especializa la función directiva del Sistema.

---

La estructura organizacional posterior a la reforma en primer lugar es de conformidad con la Ley Orgánica de la SEDS y la PNH, común a las Direcciones Operativas de la Policía, en segundo lugar es una estructura de tipo académica con el fin de dar respuesta a las demandas institucionales y de la población hondureña, contiene un órgano Rector que aglutina la Dirección de Educación Policial y la Rectoría de la UNPH, le apoyan un asistente ejecutivo, secretaría ejecutiva, secretaría general, relaciones públicas y protocolo y relaciones internacionales y dos unidades de prospectiva y lecciones aprendidas.

Se incorpora por primera vez una Subdirección de Educación Policial, tres vicerrectorías administrativa, académica y de vinculación y cultura ciudadana, bajo estas se dio vida a un nivel operativo denominado Direcciones del SEP en áreas de Reclutamiento y Selección de Personal; de Gestión Académica; en Supervisión Evaluación y Calidad Educativa; Postgrado, Investigación e innovación; Dirección de Investigación y Comunicación Científica y una innovación es la Dirección de Cultura Física y Salud Mental.

De forma vertical a la Rectoría y Subdirección se alinean los distintos Centros Educativos Policiales (CEP).

Para darle vida a esta estructura, se llevó a cabo un proceso de reorganización de personal; que al finalizar el proceso se fortaleció con profesionales expertos en distintas disciplinas asumiendo roles y cargos directivos y de coordinación.

Además, la Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP) está a cargo de la administración, coordinación y mando de los centros educativos policiales siguientes:

- 1) Universidad Nacional de la Policía de Honduras

---

(UNPH); 2) Centro de Capacitación para Oficiales de Policía (CCOP); 3) Academia Nacional de la Policía (ANAPO); 4) Centro de Capacitación para Policías, Clases y Suboficiales (CCPCS); 5) Instituto Técnico Policial (ITP); 6) Escuela de Investigación Criminal (EIC); 7) Centro de Escuelas Técnicas de Especialidades Policiales (CETEP); y, 8) otros centros educativos que sean creados mediante Ley Orgánica de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y la Policía Nacional (Decreto No.18-2017, LOSEDS-PNH)

En lo sucesivo conoceremos los centros educativos policiales (CEP) iniciando por la UNPH.

## *Universidad Nacional de la Policía de Honduras (UNPH)*

En Honduras la educación está organizada en cuatro niveles: prebásico, básico, educación media y educación superior. La educación hondureña es asumida principalmente por el Estado. La organización, dirección y desarrollo del nivel de educación superior está a cargo de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) mediante la siguiente organización:

- 1.** Consejo Universitario
- 2.** Consejo de Educación Superior
- 3.** Consejo Técnico Consultivo
- 4.** Dirección de Educación Superior.

La UNPH es una de las veinte universidades con que cuenta el Sistema de Educación Superior Nacional, figura dentro de las seis universidades públicas, que integra legal y debidamente su aprobación ante el Honorable Consejo de Educación Superior de Honduras; por tanto

---

es un centro de educación superior y ofrece niveles de *pregrado* y *postgrado* académico.

En el contexto de la Reforma Educativa Policial, la UNPH pasa de ser una institución ejecutora de programas y procesos educativos, a ser una universidad que coordina, monitorea y conduce los diferentes procesos y programas que se desarrollan en los distintos centros de educación policial. Todo ello, en coordinación con las autoridades de cada centro. Es una institución que tiene como función darle coherencia a la función educadora del Sistema de Educación Policial.

En cuanto al liderazgo, el Director/Rector facilitó que la Rectoría se integrara en el Gobierno del SEP, y tomando en cuenta el Decreto Legislativo 18-2017 de la Ley Orgánica de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras se creó el Centro de Capacitación para Policías, Clases y Suboficiales (CCPCS) y el Centro de Capacitación para Oficiales de Policía (CCOP) que se encargarán respectivamente de los cursos de ascenso de la Escala Básica y de la Escala de Oficiales (quehacer preponderante de la UNPH en el pasado reciente), la UNPH se desliga de la función de ejecutar programas de formación policial. En cambio, la UNPH deberá asumir la función de facilitar a la DNEP hacer la gestión académica de la planificación, la organización, la dirección y evaluación de los CEP y los programas de formación policial.

La oferta académica en el marco de la reforma de la universidad policial se presenta a través de una innovación de rediseño y diseño curricular y bajo el Modelo Pedagógico y su enfoque en *competencias profesionales policiales*.

---

Los programas del nivel superior, entre ellos diplomados, especialidad y maestrías:

- Diplomado en Derecho Penal
- Diplomado en Gestión y Gerencia de Empresas de Seguridad Privada
- Diplomado en Gestión de la Cooperación Externa
- Diplomado en Derechos Humanos
- Diplomado en Análisis Estadístico Policial
- Especialidad en Seguridad Integral de la Seguridad Privada
- Maestría en Criminología
- Maestría en Seguridad Comunitaria
- Maestría en Política Criminal

## ***Instituto Policial de Estudios Estratégicos (IPEE)***

La puesta en funcionamiento del Instituto Policial de Estudios Estratégicos (IPEE), creado mediante Acuerdo No. SG-SEDS-930-2020 de fecha 23 de septiembre de 2020, viene a suplir una necesidad sentida en la categoría de Oficiales Superiores de profesionalizarse en temas estratégicos y de la seguridad pública, las políticas de seguridad ciudadana, así como la planificación estratégica institucional, el liderazgo policial y la formulación de presupuesto entre otros aspectos económicos, sociales, geopolíticos y de seguridad hemisférica.

El IPEE es un centro de estudios destinado a la profesionalización, especialización y capacitación en categoría de Oficiales Superiores con competencias profesionales en materia de seguridad orientada a la

---

investigación científica y tecnológica para el análisis y estudio de la realidad nacional, así como la resolución de conflictos o crisis de alto nivel, que permita fortalecer las capacidades de liderazgo e identidad institucional desde una perspectiva estratégica, con altos estándares de calidad, con enfoque comunitario, doctrina policial y garantía a los derechos humanos para coadyuvar a la mejora de la convivencia ciudadana en Honduras, bajo los principios de ética, ciencia y excelencia.

Su oferta la constituyen cursos de ascenso y seminarios del nivel estratégico político- operativo.

- *Curso de Planificación y Gestión Estratégica Operacional Policial*; está dirigido a Oficiales Superiores de la Policía Nacional con el grado policial de Comisario. Tiene una duración de diez meses (10) en la modalidad presencial con mediación virtual.
- *Curso Gestión Política Policial* dirigido a Oficiales Superiores de la Policía Nacional con el grado de Subcomisionados de Policía previo a su ascenso a Comisionados de Policía, con una duración de seis (6) meses, distribuidos en tres periodos académicos de actividades concurrentes certificado como Experto en Gestión Política Policial.

## *Centro de Capacitación para Oficiales de Policía (CCOP)*

Con la aprobación de la Ley Orgánica de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras, a través del Decreto Legislativo No.18-2017 en su Capítulo VII, Sección II, Subsección VIII, Artículo 96 numeral 2, se crea el Centro de Capacitación para Oficiales de Policía, como un centro de estudios

---

dependiente de la Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP).

Creado para la gestión del conocimiento y desarrollo de la capacitación por competencias en el amplio campo del sector seguridad y justicia, con énfasis en las ramas especiales de la investigación criminal y la policilogía, para contribuir científica y técnicamente con las instituciones operadoras de justicia, en aras de combatir el delito en sus diversas formas y tipos, atacar la impunidad, prevenir, controlar la violencia y la criminalidad, contribuyendo así a la solución de los problemas del orden público, seguridad y protección de las personas naturales, jurídicas y sus patrimonios.

La nueva oferta curricular es la respuesta académica en el marco de la reforma integral del SEP, está orientada a la formación de los miembros de carrera de dos categorías de oficiales Regulares y de los Servicios en los niveles de oficiales sub alternos, la duración promedio de cada curso es de cinco meses bajo la modalidad presencial con mediación virtual, también al egresado se certifica como especialista.

**Tabla 14**  
**Nueva oferta curricular CCOP**

Curso	Dirigido a	Requisito para optar al grado de
Supervisión de operaciones Tácticas Policiales	Subinspectores de Policía Regulares	Inspectores de Policía Regulares
Gestión Táctica de la Operatividad Policial	Inspectores de Policía Regulares	Subcomisarios de Policía Regulares
Planificación Táctica Operacional	Subcomisarios de Policía Regulares	Comisarios de Policía Regulares
Gestión Institucional para la Función Policial	Subinspectores de Policía de los Servicios	Inspectores de Policía de los Servicios
Gestión Administrativa para la Función Policial	Inspectores de Policía de los Servicios	Subcomisarios de Policía de los Servicios
Gestión de la seguridad Comunitaria	Subcomisarios de Policía de los Servicios	Comisarios de Policía de los Servicios

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## **La Academia Nacional de Policía (ANAPO)**

La Academia Nacional de Policía General José Trinidad Cabañas (ANAPO), es un centro de Educación Superior, es la Facultad de Ciencias Policiales y Derecho de la Universidad Nacional de la Policía de Honduras, tiene el compromiso de entregar oficiales de policía profesionales, con conocimientos técnicos, científicos y comunitarios, con apego al marco legal vigente y enfocados en el respeto y efectivización de los derechos humanos para brindar a la ciudadanía un mejor servicio policial comunitario.

---

Está dedicada a la formación de líderes en el grado de subinspectores de policía. Es para la Policía Nacional el Alma Mater General José Trinidad Cabañas.

La Academia Nacional de Policía, actualmente brinda formación en las siguientes áreas:

- Licenciatura en Ciencias Policiales
- Licenciatura en Investigación Criminal
- Licenciatura en Administración Policial
- Curso Especial de Formación de Oficiales en el área de los Servicios (CEFOS)
- Curso Especial de Formación de Oficiales Regulares (CEFOR)

## **El Plan de estudios de la carrera de Administración Policial en el Grado de Licenciatura<sup>1</sup>**

Esta carrera, es una de las respuestas que la Policía Nacional de Honduras, mediante la UNPH/ANAPO, le presenta a Honduras como alternativa válida, legítima y relevante; no solo para bajar los índices de criminalidad, si no, para institucionalizar un sistema de seguridad preventiva, con nuevas lógicas de desempeño, más transparente, y con altos índices de eficiencia tanto institucional como operativa.

La administración policial es una disciplina aplicada que actualmente se encuentra en proceso de construcción teórica. Aunque su aplicación práctica ha sido fundamental tanto para la creación como para el desarrollo organizacional de la institución policial. “La aplicación de la administración pública al trabajo

---

<sup>1</sup> Plan de estudios de la carrera de Administración Policial en el grado de licenciatura, naturaleza de la administración policial.

---

policial tiene, entre otros, dos propósitos: 1) proponer estrategias, procesos y mecanismos para el manejo de organizaciones policiales, y 2) aportar en la generación de elementos teóricos del estudio de la administración de la función policial. Parte de considerar que históricamente se ha carecido de esquemas y estrategias de administración propios de las policías, lo que ha propiciado una falta de conceptos y términos para este ámbito (...)” (Villalobos, 2009:24)

En el contexto de la administración policial adquieren un lugar protagónico aspectos como: a. El control de procesos y productos; b. La planeación tanto estratégica general como policial operativa; c. La organización del tiempo, de personas, de recursos; d. La supervisión como mecanismo de control y mejora del trabajo policial; e. Los procesos de comunicación gradual según la naturaleza de los niveles de toma de decisiones; f. La prospectiva estratégica como dispositivo de planificación; g. El uso racional del tiempo; h. El liderazgo y la toma de decisiones; entre otras

En el contexto de la función y administración policial, es claro que la institución policial tiene definidas sus funciones. Establecer que su función principal garantizar la seguridad de la sociedad hondureña, es una prioridad.

Sin embargo, se requiere reconocer que, para tal proceso, la policía requiere estar bien estructurada y organizada. Debe tener dispositivos de planificación que le permitan cumplir dicha misión. Justamente en este proceso es que interviene la administración policial.

En otras palabras, la policía debe asumir que su misión es parte de un proyecto de nación y que por lo tanto su actuación se valorará por su aporte al bienestar de la sociedad y que, además, le atañe y beneficia a sus funcionarios dada su condición de ciudadanos. En la

medida que la actuación de la policía incida o no en el cumplimiento de la política nacional de seguridad pública, se valorará la eficiencia de su actuación (Villalobos, 2009).

El proceso de construcción para el cambio y mejora del servicio policial, en la ANAPO ha sido acompañado con la redacción de libros de texto especialmente para fortalecer pedagógicamente la enseñanza-aprendizaje y el desarrollo del programa de licenciatura en administración policial.

A la fecha se redactaron los libros correspondientes a los espacios curriculares que son parte esencial del plan de estudios ya en funcionamiento (ver tabla 15)

**Tabla 15**

***Libros de texto de Licenciatura en Administración Policial***

1. Historia de Honduras	13. Tecnologías de la Información y Comunicación
2. Administración del Talento humano	14. Español
3. Administración Financiera	15. Estadística Aplicada
4. Fundamentos de Investigación Criminal	16. Derechos Humanos
5. Introducción a la Contabilidad	17. Introducción Criminología
6. Introducción a la Administración	18. Equidad de Género y Atención a Grupos vulnerables
7. Legislación Aplicada a la Función Policial	19. Introducción a las Ciencias Forenses
8. Política Criminal	20. Mando y Liderazgo Policial
9. Métodos y Técnicas de Investigación Científica	21. Psicología General
10. Mediación y Resolución Alternativa de Conflictos	22. Prospectiva Estratégica
11. Seguridad Ambiental	23. Modelos Contemporáneos de Gestión Estratégica Policial
12. Sociología General	24. Seguridad Comunitaria
	25. Transparencia y Rendición de Cuentas

**Fuente:** *Elaboración propia.*

---

## ***Centro de Capacitación para Policías, Clases y Suboficiales (CCPCS)***

Es un centro de estudio responsable directo de la capacitación, especialización y profesionalización de los integrantes de las categorías de Agentes de Policía, Clases y Suboficiales.

El Centro de Capacitación de Policías, Clases y Suboficiales (CCPCS) es el centro de formación continua de los Agentes y Clases de Policía de la Escala Básica y de los Suboficiales de Policía de la escala de Auxiliares Técnicos que los habilita y especializa profesionalmente previo a optar al grado policial inmediatamente superior. Los cursos de ascenso son programas de formación especializada según los requerimientos de la doctrina operacional y operativa de la PNH.

### **Oferta académica**

- *Curso de Patrullaje Policial Comunitario para Agentes de Policía* previo a optar al ascenso a Clase I de Policía. Certificado como Técnico en Patrullaje Policial Comunitario
- *Curso de Supervisión del Patrullaje Comunitario y Gestión de Instalaciones Policiales y Seguridad Comunitaria para Clase I de Policía* previo a optar al ascenso a Clase II de Policía. Certificado como Técnico en Supervisión Policial Comunitaria.
- *Curso de Seguridad Comunitaria y Gestión de Jefaturas Municipales para Clases II de Policía* previo a optar al ascenso a Clase III de Policía. Certificado como Técnico en Gestión Comunitaria de Jefaturas Municipales.

- 
- *Curso de Administración de Distritos Policiales dirigido a Policías Clase III* previo ascenso a Suboficial Subalterno.
  - *Curso Planificación Operacional dirigido a Suboficial Subalterno de Policía* previo ascenso al grado de Suboficial Jefe de Policía.

## ***Escuela de Investigación Criminal (EIC)***

Es un centro especializado, creado para la gestión del conocimiento y desarrollo de competencias en el amplio campo de la investigación con énfasis en sus ramas especializadas, para contribuir científica y técnicamente con las Instituciones Operadoras de Justicia, para combatir el delito en sus diversas formas y tipos; atacar la impunidad, prevenir, controlar la violencia y la criminalidad, contribuyendo así a la solución de los problemas del orden público, seguridad y protección de las personas naturales, jurídicas y sus patrimonios.

### Tipos de capacitación del campo criminalístico

- Cursos Básico de Formación
- Cursos Básico de Capacitación Continua
- Cursos Regionales
- Diplomados
- Seminarios

Sin embargo, en el marco de la reforma y fortalecimiento de la Escuela de Investigación Criminal y considerando que una de las dimensiones de la transformación de la PNH, consiste en la transformación del sistema de investigación criminal. Reconocemos que venimos de una investigación criminal con una fuerte base empírica. En la actualidad Honduras camina hacia la consolidación

---

de una investigación criminal con una fuerte base científica.

La DEP/UNPH amplía su oferta académica a través de la EIC en alianza con la Dirección Policial de Investigación (DPI) con el diseño e implementación por primera vez en Honduras de programas de formación de peritos forenses en distintas disciplinas de la criminalística y un programa de especialidad que corresponde al nivel de educación superior.

## **Especialidad en Criminalística<sup>2</sup>**

Esta carrera es de naturaleza profesionalizante, tiene una duración de 1 año académico, aprobada en el año 2018 por el Consejo de Educación Superior de Honduras.

Este paso para la Escuela de Investigación Criminal puede considerarse muy significativo, implica el paso del empirismo hacia la formalidad de la educación en el nivel superior de acuerdo a las normas académicas que regulan los órganos que dirigen la educación superior en Honduras.

La Especialidad en Criminalística, es una necesidad de formar profesionales en el campo de conocimiento de las ciencias forenses y criminalísticas. Entre estas necesidades priorizadas pueden enunciarse:

- La formación de especialistas en Criminalística que promuevan nuevas y renovadas estrategias de investigación criminal que, con base en un proceso científico, puedan proporcionar los elementos necesarios para reducir la deuda en el campo de

---

2 Plan de Estudios de la Carrera de Criminalística en el Grado Académico de Especialidad, UNPH/EIC aprobada por el CES-2018.

---

la Investigación Criminal y en consecuencia en la reducción de la impunidad en Honduras. Es una alternativa de formación que permitirá ampliar espacios para generar experiencias de investigación científica en el campo criminal.

- Una segunda necesidad práctica prioritaria la compone la cada vez más fuerte estrategia de intervención estatal hacia la criminalidad. Como es sabido, en la actualidad se ha combatido el delito de manera sectorial. En este contexto, lo ideal es que la formación de los operadores de seguridad y justicia también se formen de manera sectorial.
- La formación de profesionales que posean las competencias con los sistemas de identificación humana, física y química forense, permitirá contribuir significativamente a la construcción y consolidación de un sistema nacional de investigación criminal que tenga su fundamento en una sólida base científica.
- La necesidad de formar especialistas en el campo aplicado de la seguridad y específicamente en la investigación criminal. Se trata de la formación de equipos técnicos que puedan generar procesos de investigación científica que se materialice a la publicación de trabajos científicos del campo de la criminalística tanto para la Secretaría de Seguridad como para el Poder Judicial y el Ministerio Público.

El programa de Especialidad en Criminalística tiene tres objetivos generales y seis objetivos específicos. Los objetivos generales apuntan a la formación de profesionales, al estudio de los elementos que articulan las prácticas clínicas y forenses de la investigación criminal del Estado y al mantenimiento del control social de la sociedad.

---

Los objetivos específicos, en cambio, apuntan a la formación especializada en los campos de I) la gestión criminalística de la Investigación Criminal, con tesitura profesional forense; II) el desarrollo de la capacidad de generación de carga probatoria; III) el desarrollo de capacidad para intervenir la escena del crimen; relevar, embalar evidencias y seguir la cadena de custodia; IV) la asunción del campo y la disciplina criminalística como interdisciplinaria, aplicada y forense; V) la producción y difusión de conocimiento criminalístico; y VI) la problematización y desnaturalización de la problemática de la investigación criminalística y su incidencia en la reducción de la impunidad.

## La formación de Peritos Forenses

- **Perito Forense en Balística:** es un técnico superior que brinda competencias tanto de fundamento como de procedimiento en lo relativo con el estudio del comportamiento de los proyectiles disparados a través de un arma, teniendo en cuenta los principios de la balística forense.

El programa pretende formar las competencias específicas que les permita realizar análisis periciales sobre evidencias de tipo balístico, diferentes tipos de armas, partes y accesorios de éstas, casquillos, balas, así como fragmentos de bala.

- **Perito Forense en Dactiloscopia:** es un técnico superior que brinda competencias tanto de fundamento como de procedimiento de la compleja disciplina de la dactiloscopia.

Se trata de un programa que brinda las competencias específicas para que el futuro perito se especialice en las técnicas lofoscópicas, con el fin de realizar procedimientos para la recolección, embalaje y rotulación de evidencia dactilar, así

---

como la identificación de personas y demás procedimientos que se deriven de la actividad pericial del futuro egresado.

- **Perito Forense en Documentología:** es un técnico superior que brinda competencias de fundamento y procedimiento para un adecuado desempeño en el laboratorio de documentología y grafología forense de la Dirección Policial de Investigaciones.

El programa pretende contribuir desde el ámbito científico, con las investigaciones en las que se evidencian prácticas relacionadas con la falsedad documental, cuyo peritaje garantice una excelente orientación a la administración de justicia.

## ***Centro de Escuelas Técnicas de Especialidades Policiales (CETEP)***

El Centro de Escuelas Técnicas de Especialidades Policiales (CETEP) es el centro de formación continua tanto de la Escala de Oficiales de Policía como de la Escala Agentes y los Suboficiales, brinda formación especializada en los distintos campos operacionales de la Policía Nacional de Honduras.

La creación de CETEP puede considerarse en materia de reforma y transformación de la educación policial como una idea materializada que viene a modificar lo tradicional en la formación técnica y especializada en la Policía Nacional de Honduras; es una institución certificadora y gestora de procesos educativos dentro del Sistema de Educación Policial (SEP). Las causas que originan esta idea se basan en la necesidad de la policía de dar respuestas a las demandas de seguridad pública en el territorio nacional, de lograr capacitar a los miembros de la carrera policial que están en servicio

---

activo de manera constante y finalmente la búsqueda de mejorar la calidad del servicio a la sociedad a través de la educación.

Es así, que para ello se trasladó cierta responsabilidad de administración de la educación a través de CETEP a las Direcciones Operativas de la Policía Nacional; creando para cada una de ellas un centro educativo bajo el “paraguas” o adscritas a CETEP como centro matriz.

Es entendido que en este proceso cada dirección operativa es responsable de la administración, infraestructura, presupuesto y docentes para que su centro de capacitación genere las respuestas inmediatas que las quejas, denuncias, comisión de faltas disciplinarias y la inobservancia de procedimientos policiales que los funcionarios policiales cometen en su actuar profesional.

En la actualidad, se crearon y están en funcionamiento las escuelas siguientes: Escuela de Inteligencia Policial, Escuela de Telemática y Lenguas, Escuela de Vialidad y Transporte, Escuela de Fuerzas Especiales Policiales, Escuela de Prevención y Seguridad Comunitaria, Escuela de Fronteras. De esta forma se abordan los campos de acción en los que la Policía Nacional debe de trabajar en el día a día.

El binomio CETEP/Direcciones Operativas tiene un efecto directo en la construcción y adecuación curricular de los programas de estudio para la formación inicial y continua del nivel técnico. Esto actúa directamente en la profesionalización de la institución policial, asegurando que los miembros de carrera puedan desarrollarse en una sola dirección con una permanencia significativa, lo que impacta en el servicio de forma positiva. Desde una mirada académica es CETEP quien diseña y somete

---

a su aprobación a la Dirección de Educación Policial los planes de estudio de acuerdo a las demandas operativas de cada dirección y así se construye el plan anual de capacitación para las unidades operativas.

En cuanto a la oferta académica de CETEP, va más allá de la propia institución policial, ya que muchos de sus programas se extienden a capacitar a operadores de justicia y otras instituciones que operan en el circuito de defensa y seguridad, en temas policiales ha desarrollado programas regionales de capacitación para las policías de Centro América.

### *Unidades especializadas*

La creación del *Centro de Lecciones Aprendidas* y la *Unidad de Prospectiva* se logra mediante Acuerdo No. SG-SEDS-1118-2020 de fecha 29 de octubre de 2020.

Surgen con el propósito de coadyuvar a los esfuerzos que en materia de retroalimentación requiere la educación policial, el primero desde una mirada de estudio minucioso técnico y académico sobre las experiencias de los funcionarios policiales que en el quehacer policial tienen éxitos en las operaciones, así como resultados negativos, su metodología hace énfasis en el estudio de casos.

## Capítulo 4

# SOSTENIBILIDAD DE LA CALIDAD EDUCATIVA POLICIAL HONDUREÑA

---

## SOSTENIBILIDAD DE LA CALIDAD EDUCATIVA POLICIAL HONDUREÑA

La concepción de un proceso de reforma educativa en el campo policial y la creación de nuevos marcos tanto normativos como doctrinarios con énfasis en las ciencias policiales y criminológicas, además de la incorporación de varias dimensiones como la administrativa, la pedagógica y la técnica-científica; para crear una base epistémica en el sistema de la enseñanza policial, dan pie a un nuevo contexto que puede caracterizarse como innovador, creativo, y adecuado a las exigencias de la sociedad hondureña y a la nueva institución policial, creada para dar las respuestas a las que la población aspira en materia de seguridad.

La transformación del Sistema Educativo Policial (SEP) significa, en la práctica, que los centros educativos cuentan con nueva infraestructura, con un nuevo currículo para todos los niveles y categorías de la carrera policial, y con un equipo humano de primer nivel compuesto por profesionales administrativos, docentes, investigadores y asesores, entre otros. Esto marca un nuevo rol de toda la comunidad académica policial en cuanto a la formación inicial, continua y de especialización de los policías durante se carrera.

En este proceso de reforma, como una muestra de su propia efectividad, surge la necesidad de saber qué tipo y calidad de educación policial brinda el SEP, y si esta cuenta con las condiciones para desarrollarse plenamente con altos estándares. Esta es la razón por la que se asume el reto de la acreditación internacional.

---

Es un reto para la formación policial porque implica responder no solo a estándares educativos nacionales, sino también internacionales, lo cual significa convertirse en referente en la región. En este contexto, la acreditación internacional en alta calidad educativa que obtuvo el SEP en el año 2019 es un proceso y producto de la reforma educativa policial. Es producto en tanto que conforma una de las principales líneas estratégicas de la Política Educativa de la PNH y del Plan Estratégico de la DNEP. Es proceso porque marca una nueva etapa de la reforma educativa policial.

En la consecución de este éxito, el SEP no estuvo solo, destaca el acompañamiento de la Sección de Asuntos Internacionales contra el Narcotráfico y Aplicación de la Ley (INL), y de especialistas extranjeros de diferentes campos del conocimiento y el apoyo directo de las autoridades superiores de la Policía Nacional y de la Secretaría de Seguridad.

Considerando la trascendencia académica e histórica que tiene esta acreditación para la educación policial hondureña, en este apartado se brinda una visión contextual y del proceso que se siguió para alcanzarla. Inicia definiendo algunos conceptos básicos, posteriormente brinda una mirada sobre los mecanismos de acreditación en Europa y Latinoamérica, aborda después lo concerniente a distintos organismos acreditadores vigentes en la región y, culmina revisando con especial énfasis el proceso emprendido por el SEP ante la Red de Internacionalización Educativa Policial (RINEP), para su certificación internacional, los distintos retos que esto implicó y cómo permitió la revalorización de la educación policial desde lo interno de la institución.

---

## ACREDITACIÓN, CERTIFICACIÓN Y CALIDAD EDUCATIVA

**E**n la era contemporánea de la educación superior universitaria y con extensión a otros niveles educativos, es preocupación constante de los tomadores de decisión, directivos, administradores y docentes el brindar una educación de calidad, que va más allá de satisfacer los indicadores de cumplimiento de metas en materia educativa.

El término calidad es polisémico, complejo y de reciente incorporación al campo educativo, y sobre el cual se sostienen los sistemas y organismos de acreditación nacional e internacional. La evaluación es el mecanismo para cualificar la educación, de acuerdo con estándares y requisitos previamente establecidos sobre la calidad o no de un sistema educativo superior, lo que define las vulnerabilidades y fortalezas, así como los problemas a superar para alcanzar una mejor calidad.

En la opinión de González (2013), en el contexto educativo tanto mundial como latinoamericano han surgido muy diversas concepciones del término calidad, desde aquellas que la asumen bajo las nociones difusas de perfección y excelencia, hasta otras que varían dependiendo del esquema que se toma como punto de partida para su definición. En segundo lugar:

Si el concepto parte de la institución y el sistema educativo, la calidad se entenderá como el cumplimiento de requisitos y reglamentos establecidos, por ejemplo, en términos de costo-beneficio, infraestructura avanzada y optimización de recursos, eficiencia terminal y calificación del personal académico. Si el

---

punto de comparación es el conocimiento, la calidad tendrá que ver con la actualización de las disciplinas y la adopción de planes de estudio que se encuentren en la frontera del saber, y en aquello que el ámbito internacional determine como relevante. Si el interés está en el mercado de trabajo, la adquisición de competencias que respondan a los requerimientos del sector productivo será el factor característico de una institución o programa de calidad; y si partimos del ámbito social, la pertinencia se convertirá en su elemento distintivo. (Pág.133)

El énfasis en la calidad de los distintos organismos de acreditación internacional coincide especialmente en propósitos. Para González (2013, pág. 141), los objetivos que comparten los diferentes organismos con respecto a la acreditación internacional se refieren a lo siguiente:

- Incrementar la credibilidad social de las instituciones de educación superior (IES).
- Mejorar las instituciones o programas.
- Generar estándares internacionales orientados a mejorar la competitividad.
- Facilitar la obtención de recursos económicos.
- Promover el reconocimiento internacional de títulos profesionales mediante sistemas de equivalencia de créditos o cargas horarias.
- Fomentar la movilidad estudiantil y de profesionales entre los diferentes países.

A partir de lo expuesto, vale la pena analizar la experiencia de los países que han pasado por el proceso de acreditación y certificación, para entender la manera en que se ha trabajado en otras regiones la sostenibilidad

---

de la calidad educativa, porque a través de su vivencia sin duda se puede aprender algo útil para la educación policial hondureña.

## LA EXPERIENCIA DE LOS PAÍSES DE EUROPA

**E**n Europa, las primeras iniciativas para contar con mecanismos de coordinación y valoración de la educación superior datan de la década de los noventa del siglo XX. En este ámbito puede nombrarse, por ejemplo, el documento sobre *Aseguramiento de la Calidad*, elaborado por la Comisión Europea en 1998, el cual efectuaba un conjunto de recomendaciones para establecer sistemas de evaluación basados en principios comunes, dando lugar a la creación de la ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education).

Sin embargo, el hito más importante ha sido la firma de la *Declaración de Bolonia*, en 1999, por los ministros de educación de los países miembros de la Comunidad Europea, el cual representa un cambio trascendente al introducir por vez primera un Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), cuyo propósito básico es lograr un sistema educativo de calidad (ANECA, 1999, en Rojas, 2010)

A partir de esto, se demanda a los sistemas de educación superior que incrementen su comparabilidad, su compatibilidad, su transparencia y su flexibilidad, en el entendimiento tácito de que ello podría alcanzarse, si bien no se establece explícitamente, mediante un sistema de acreditación (González, 2006, en Rojas, 2010),

---

Los conceptos de Bolonia sobre calidad se reiteran en otros eventos como la Convención de Instituciones Europeas de Educación Superior, Salamanca 2001; el Comunicado de Praga, 2001; la Conferencia de Berlín, 2003; el Comunicado de Bergen, 2005; y la Reunión de Londres, 2007. Todas comparten la necesidad de continuar progresando en los mecanismos de cooperación internacional, en el desarrollo sistemático de los procesos internos y su correlación con la garantía de la calidad externa, asegurando el posicionamiento de la comunidad en el nuevo sistema de economía global (González, 2006 en Rojas, 2010).

Además, es evidente que “las tendencias en el EEES implican la generalización de los sistemas de evaluación de la educación superior con el esquema de autoevaluación y de auditoría externa por medio de pares, y que se considera también un informe de difusión pública” (Crespo, 2003. en Rojas. 2010, pág. 62),

## LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL EN LATINOAMÉRICA

Las tendencias más aceptadas en Latinoamérica, en relación con la preocupación por la calidad de la educación, se remontan a la década de los noventa. En palabras de López (2003), en Rojas (2010), “todo el proceso de cambio estuvo acompañado, a su vez, por una diversificación y aumento de la oferta educativa hacia modalidades privadas de gestión, cambios en la legislación, reformas del sistema educacional y la recepción en el continente de la centralidad y preocupación por la calidad de la educación y su

---

capacidad para enfrentar los cambios sociales mediante la innovación continua” (pág. 64).

Rojas, tal como lo cita García (2003), hace referencia a un cambio de rol del Estado respecto a la educación, en un nuevo escenario socioeconómico y político. Explica que este cambio se debe a dos concepciones contrapuestas: una que pone énfasis en criterios “productivistas”, que pretende la unificación de los modelos, y otra que defiende la identidad de los sistemas nacionales en relación con su historia y organización social.

En el marco del rol del Estado, destaca en Latinoamérica el diseño de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SACES). Por otro lado, en la mayor parte de los países de la región se ha producido el desarrollo reciente de agencias de aseguramiento de la calidad educativa, que “se caracterizan por basarse primero en una autoevaluación interna, luego una evaluación de pares académicos y, finalmente, en una acreditación externa realizada por estas agencias públicas” (Rama, 2006, en Rojas, 2010, pág. 65).

González (2005), citado por Rojas (2010), enlista los principales impactos observados como producto del funcionamiento del sistema vigente de aseguramiento de la calidad en el continente, con los siguientes efectos relevantes:

- La creación de una cultura de la calidad a nivel institucional, que se ha traducido en un mayor grado de responsabilidad de los actores involucrados y un compromiso que incluye mecanismos idóneos, cuentas públicas y una “autonomía responsable”, que combina la libertad académica con la responsabilidad social.

- 
- Se ha mejorado la planificación universitaria para dar cuerpo a los proyectos, fines y propósitos institucionales, profesionalizándose la gestión de la calidad mediante el desarrollo de indicadores y la optimización de los recursos internos y externos obtenidos.
  - Se han generado reformas curriculares tendientes a mejorar la oferta educativa y facilitar la reflexión e interacción entre los académicos.
  - El contacto con pares evaluadores nacionales e internacionales y asociaciones entre agencias ha fortalecido la cooperación internacional y ha propiciado la homogenización de criterios para el intercambio de profesionales en la región.
  - Se detectan avances importantes en los sistemas de información pública, transparentando la gestión institucional y la utilización de los aportes públicos.

Todas estas acciones se realizan en beneficio del estudiantado y de la sociedad en general, garantizando las condiciones de operación de las universidades, identificando fortalezas y debilidades para quienes se postulan y asegurando la confiabilidad de los egresados que van al mercado de trabajo. Y en esta labor juegan un papel importante los sistemas de acreditación.

Rojas (2010) expone que mientras algunos sistemas de acreditación se organizan sobre la base de agencias públicas pero autónomas del Estado (Colombia, Chile, Ecuador, Perú y Puerto Rico), existen otros que presentan dependencia directa (Argentina y Bolivia, Brasil, Colombia, Cuba, México, República Dominicana, Uruguay), y también los hay completamente privados (Panamá, Chile y Puerto Rico). Pag.67

---

En el análisis sobre la preocupación por la calidad de la educación en Latinoamérica se identifica, además, una institución creada en 1949, denominada UDUAL, que significa Unión de Universidades de América Latina y el Caribe. Se trata de un organismo que agrupa universidades, implementando un proyecto de planeación universitaria en el mundo. La UDUAL formuló la Carta de las Universidades Latinoamericanas, que constituye la Doctrina de la Unión, cuyos objetivos son la promoción de la cooperación universitaria, la integración latinoamericana a través de la internacionalización de la educación superior, la mejora de la calidad educativa, la difusión del conocimiento y la defensa de la autonomía universitaria.

En una iniciativa de la UDUAL, a través del Consejo Ejecutivo en la Universidad de San Carlos de Guatemala, el 2 de abril de 1998, se planteó la necesidad prioritaria de proponer y llevar a la práctica acciones para apoyar a las universidades afiliadas en el mejoramiento de su calidad, así como prepararlas para enfrentar los crecientes procesos de acreditación y de internacionalización que ya se advertían (Unión de Universidades de América Latina, 1994).

Para ello se constituyó un equipo técnico conformado por expertos en evaluación universitaria de diferentes países latinoamericanos, que elaboró un plan de trabajo en torno a la calidad educativa, denominado Proyecto Universidad Siglo XXI, cuya primera tarea fue la formación de recursos humanos en evaluación de la calidad, con capacidad para organizar y conducir grupos de trabajo e investigación al interior de sus instituciones, y contar con herramientas para valorar sus programas educativos, así como aplicar los resultados de dicha valoración en el desarrollo de acciones de mejora (UDUAL, 2012,

---

en Sistematización del Proceso de Acreditación y Certificación Internacional del SEP, 2020, págs. 10-11).

No solo la globalización implica cambios en los sistemas educativos de Latinoamérica, sino también las tendencias de evaluación, estandarización, acreditación y certificación, que requieren como mínimo elementos de cooperación internacional. En este sentido, el llamado a los tomadores de decisión del campo educativo del más alto nivel de los países se puede observar en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (2009), donde, respecto a la internacionalización de la educación, se definió en primer lugar que “la cooperación internacional en materia de educación superior debería basarse en la solidaridad y el respeto mutuo y en la promoción de los valores del humanismo y el diálogo intercultural”. Así mismo, se propuso lo siguiente:

“Las redes internacionales de universidades y las iniciativas conjuntas forman parte de esta solución y contribuyen a fortalecer la comprensión mutua y la cultura de paz. Y las iniciativas conjuntas de investigación y los intercambios de alumnos y personal docente promueven la cooperación internacional. Los estímulos para lograr una movilidad académica más amplia y equilibrada deberían incorporarse a los mecanismos que garantizan una auténtica colaboración multilateral y multicultural.

Finalmente, las nuevas tendencias están transformando el panorama de la educación superior y la investigación. Esta dinámica exige iniciativas conjuntas y acción concertada en los planos nacional, regional e internacional con el fin de garantizar la calidad y sostenibilidad de los sistemas de educación superior en el mundo entero”. (Conferencia Mundial sobre Educación Superior, 2009).

---

Para finalizar, es preciso establecer la diferencia conceptual sobre acreditación y certificación, pues no deben confundirse ni usarse como sinónimos.

La certificación puede considerarse como el reconocimiento formal por parte de otros del sistema de administración de la calidad. La acreditación se refiere al reconocimiento formal por una entidad especializada (el organismo acreditador) de que los organismos certificadores son competentes en el conocimiento y aplicación de normas. (Delgado, 2006, pág. 346)

## ORGANISMOS ACREDITADORES EN LATINOAMÉRICA

**E**n la región latinoamericana hay una asimetría en cuanto a la calidad de los sistemas educativos. En algunos países la educación que ofertan a sus ciudadanos, con la participación del Estado y las instituciones del ámbito privado, es de mayor nivel. Esto ha sido el motivante para la creación de instituciones autónomas y otras de corte privado que en exclusividad se dedican a resguardar y establecer políticas de mejora educativa.

En consonancia con esto, se han dado vida organismos acreditadores y certificadores de la calidad educativa universitaria. Sobre las características de estos podemos citar las mencionadas en 2002 por el secretario ejecutivo del Consejo Nacional de Acreditación de Colombia, José Revelo, en el marco del Primer Seminario Internacional: Educación Superior, Calidad y Acreditación:

“El estudio se refiere a los sistemas y organismos de evaluación y acreditación de la educación superior que están en funcionamiento o que próximamente se pondrán en marcha en una decena de países. Algunos de los sistemas y organismos se pusieron en marcha en la década de los 90; otros se crearon posteriormente y están a la espera de iniciar actividades, y unos pocos son todavía proyectos de trabajo en oficinas técnicas o hacen tránsito en los parlamentos de los respectivos países. En conjunto se aprecia heterogeneidad, por su origen, objeto, naturaleza y formas de organización. Entre ellos hay aproximaciones y discrepancias y, claro está, desarrollos desiguales”. (Pág.6)

En el estudio participaron doce (12) entidades de evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior de Iberoamérica, detallados en la tabla 16.

**Tabla 16**

*Organismos de evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior en Iberoamérica*

<b>Organismo</b>	<b>Origen formal</b>	<b>País de origen</b>
<b>Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU)</b>	Gubernamental	Argentina, 1995
<b>Viceministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología</b>	Gubernamental	Bolivia
<b>Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP)</b>	Gubernamental	Chile, 1999
<b>Consejo Nacional de Acreditación (CNA)</b>	Gubernamental	Colombia, 1992

(...) **Tabla 2**  
*Ejes estratégicos de las reformas policiales en Latinoamérica*

<b>Organismo</b>	<b>Origen formal</b>	<b>País de origen</b>
Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES)	Gubernamental	Colombia
Comisión Nacional de Doctorados y Maestrías (CNDM)		Colombia
Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES)	Gubernamental	Costa Rica, 1999
Consejo de Coordinación Universitaria (CCU)	Gubernamental	España
Consejo Nacional de Evaluación de Educación Superior (CNAES)		Portugal
Ministerio de Educación y Cultura (MEC)	Gubernamental	Uruguay, 1995
Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES)	No gubernamental	México, 2000
Consejo Nacional de Universidades- Oficina de Planeación de Universidades (CNU)	No gubernamental	Venezuela
Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA)	Gubernamental	Ecuador, 2000

**Fuente:** *Elaboración propia con base en Revelo (2002, págs. 2-5).*

Dos orígenes formales tiene la acreditación en Iberoamérica: puede ser gubernamental y no gubernamental. En los sistemas de origen no

---

gubernamental, la iniciativa ha surgido de las propias instituciones, algunas veces promovida por asociaciones de universidades u organismos de educación superior, como sucedió en México y Venezuela. Además, se observa en la tabla 1 que la génesis de estas instancias es reciente, pues se extiende apenas desde la década de los noventa hasta el año dos mil.

Todos los sistemas de acreditación operan sobre el mejoramiento de la educación superior y sobre la garantía que se da a la sociedad de que el programa o institución de educación superior acreditado es de calidad. Unos son de carácter voluntario y otros de carácter obligatorio; la mayoría trabajan sobre estándares básicos y solo dos sistemas lo hacen sobre óptimos de calidad.

- Sistemas óptimos de calidad:
  - México
  - Colombia
- Sistemas con estándares de calidad básica:
  - Argentina
  - Chile
  - Costa Rica
  - México
  - Uruguay
  - Venezuela
  - Ecuador
  - España

A partir de lo propuesto por José Revelo en su estudio sobre los *Sistemas y organismos de acreditación de la calidad de la educación superior y su importancia en la región latinoamericana*, enunciaremos algunos de los sistemas y organismos de acreditación de la calidad de

---

la educación existentes en Centroamérica y en países referentes como México, Colombia, Chile y Argentina.

- **Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA).** Es el cuerpo colegiado de gobierno de la Confederación Universitaria Centroamericana, organización de integración del sistema universitario público centroamericano que promueve el desarrollo de las universidades a través de la cooperación y el trabajo conjunto con la sociedad y el Estado. Son miembros del CSUCA las 19 universidades públicas de los ocho países que conforman el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA).

El Consejo Superior Universitario Centroamericano se propone crear un Sistema Centroamericano de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, orientado a fomentar y desarrollar, de manera colectiva, armónica y solidaria, una cultura de autoevaluación y búsqueda de la calidad en sus universidades miembros. Cultura que contribuya a la modernización y mejoramiento de la calidad de las universidades centroamericanas para hacer frente de manera más efectiva a los retos impuestos por la revolución científica y tecnológica, la apertura comercial y la internacionalización de la educación superior.

- **Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, AC (COPAES) México.** Fundado en octubre del año 2000, es la instancia validada por la Secretaría de Educación Pública para conferir un reconocimiento oficial a los organismos acreditadores de los programas académicos de educación superior en México. Los organismos acreditadores reconocidos por COPAES están facultados para realizar procesos de evaluación conducentes a la acreditación de

---

programas de licenciatura y técnico superior universitario o profesional asociado, en disciplinas o áreas definidas del conocimiento, en las instituciones de educación superior públicas y particulares del país (Aguilar, 2007).

El COPAES otorga reconocimiento formal a organizaciones cuyo fin sea acreditar programas académicos de educación superior que ofrezcan instituciones públicas.

- **Instituto Internacional para el Aseguramiento de la Calidad (IAC-CINDA), Chile.** Forma parte del Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA) y ha sido establecido con la intención de apoyar los procesos ligados al aseguramiento de la calidad en la educación superior con un doble propósito: por una parte, verificar el grado en que la institución o programa académico satisface las exigencias planteadas en estándares o criterios de validez internacional, y por otra, contribuir al mejoramiento continuo de la institución o sus programas mediante la vinculación con la planificación institucional.

El IAC ofrece servicios ligados a la acreditación internacional de instituciones, carreras y programas de estudio, desarrollando también labores de consultoría y apoyo técnico para la gestión del aseguramiento de la calidad, teniendo en cuenta las etapas de autoevaluación y evaluación externa en función a las formas de organización académica, tomando como referencia estándares de calidad relacionados con el perfil de egreso y resultados, condiciones de operación y capacidad de autorregulación; en función de las fortalezas y debilidades elaboran un plan de mejora objetivo y demostrable.

- 
- **Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), Argentina.** Es un organismo descentralizado que funciona bajo la égida del Ministerio de Educación y tiene por objeto la evaluación de las instituciones universitarias y la acreditación de carreras de grado declaradas de interés público, así como de las carreras de posgrado.

La CONEAU está integrada por 12 miembros: tres de ellos se encuentran designados por el Consejo Interuniversitario Nacional, uno por el Consejo de Rectores de Universidades Privadas, uno por la Academia Nacional de Educación, tres por el Senado de la Nación, tres por la Cámara de Diputados de la Nación y uno por el Ministerio de Educación. A su vez, esta comisión posee un equipo técnico autónomo dividido en las distintas áreas que la conforman: Evaluación y Proyectos Institucionales, Acreditación de Carreras de Grado, Acreditación de Posgrados, Desarrollo y Relaciones Institucionales, Dirección de Administración, Sistemas y Registro de Expertos y Biblioteca.

Las funciones de la CONEAU dan cuenta de dos enfoques en la implementación de una política de evaluación con diferentes propósitos, referentes e impacto en el conjunto de la educación superior universitaria. Uno de ellos es la evaluación centrada en las instituciones y el otro la acreditación focalizada en las carreras.

- **Red de Internacionalización Educativa Policial (RINEP).** La Red de Internacionalización Educativa Policial surge con el propósito de generar recomendaciones para superar las debilidades y aspectos a mejorar por parte de los sistemas educativos policiales que decidan incorporar la certificación internacional de alta calidad institucional (RINEP, 2019)

---

Por el valor significativo que tiene RINEP para el campo policial de los países de Latinoamérica, se le ha destinado un apartado especial en el presente libro.

## LA RED DE INTERNACIONALIZACIÓN EDUCATIVA POLICIAL (RINEP)

La RINEP tiene como misión promover las actividades de internacionalización educativa entre las instituciones miembros, generando proyectos de cooperación académica internacional e interinstitucional con el fin de permitir el aseguramiento de la calidad de estas organizaciones, aportando a la prospectiva de convivencia y seguridad ciudadana de cada país.

En la actualidad está conformada por 42 instituciones de educación policial que son miembros ejecutivos, entre los cuales se cuentan cuerpos de policía, organismos multilaterales e instituciones de educación superior; entre los países representados están México, Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Honduras, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, España, Paraguay, Perú, Argentina, Turquía, Puerto Rico y República Dominicana.

La RINEP tiene definidas como líneas estratégicas de acción las siguientes:

- Internacionalización de la investigación
- Internacionalización curricular
- Movilidad docente
- Acreditación internacional (SIACEP)

---

La Red de Internacionalización Educativa Policial es un órgano colegiado con enfoque académico, que adopta los principios generales del derecho internacional, los acuerdos bilaterales, multilaterales, la doctrina policial y demás normas vigentes sobre instrumentos de cooperación, con estricto respeto por el derecho interno de cada país, permitiendo así establecer nexos permanentes entre las instituciones de educación superior de los cuerpos de policía y sus homólogos en seguridad (RINEP, 2019).

La internacionalización educativa en esta comunidad se entiende como un medio que fomenta los lazos de cooperación e integración de las IES de los cuerpos de policía y homólogos de seguridad, con el fin de trabajar conjuntamente por la profesionalización de los funcionarios de los miembros de la RINEP y generar desde la academia escenarios de seguridad y convivencia ciudadana a nivel nacional e internacional (RINEP, 2019).

En el caso particular de Honduras, la Dirección Nacional de Educación Policial y la Universidad Nacional de la Policía son miembros de la RINEP desde su inicio, que se remonta al año 2015, cuando por iniciativa de la Policía Nacional de Colombia, a través de la Dirección Nacional de Escuelas (DINAE), surge la propuesta de crear y desarrollar una red que aglutinara cuerpos de policía y en especial las instituciones encargadas de la educación en esas policías. Este emprendimiento contó con el apoyo de la Sección de Asuntos Internacionales contra el Narcotráfico y Aplicación de la Ley (INL, por sus siglas en inglés).

La RINEP define que la Certificación Internacional Institucional de Buenas Prácticas de la Educación Policial, en el marco de la acreditación internacional, es el acto por el cual se otorga el reconocimiento acerca de

---

la calidad institucional policial, una vez que se cumple con un análisis integrado de dimensiones, condiciones y criterios, con miras a la mejora continua.

Entre los beneficios para las instituciones que son miembros de RINEP están:

- Encuentros para la visibilidad y divulgación académica de las IES.
- Movilidad académica en doble vía en los programas académicos de las IES.
- Relación con pares académicos (investigadores, docentes, administrativos).
- Proyectos académicos científicos y tecnológicos conjuntos.
- Socialización y conocimiento de las ofertas académicas de los miembros de la Red.
- Difusión de conocimiento de la comunidad académica a través de boletines y videos.
- Dobles titulaciones y homologación de créditos académicos
- Divulgación de productos de investigación (revistas indexadas).
- Fomento de las buenas prácticas académicas (“proyección social”).
- Acceso a las bibliotecas de los miembros para los estudiantes de las IES.
- Programas académicos conjuntos con contenidos transversales a nivel internacional.
- Acreditación internacional para el aseguramiento de la calidad.

---

## *La experiencia de Honduras en la acreditación nacional*

La educación en Honduras está organizada en cuatro niveles: prebásico, básico, medio y superior. La organización, dirección y desarrollo del nivel de educación superior está a cargo de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras mediante la siguiente estructura: 1. Consejo de Educación Superior, 2. Consejo Técnico Consultivo y 3. Dirección de Educación Superior (Ley Fundamental de Educación, 2012).

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), como rectora del nivel de educación superior en el país por mandato constitucional, está promoviendo activamente y con alta prioridad la organización y funcionamiento del Sistema Hondureño de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (SHACES).

Este sistema responde tanto al artículo 4 como al 6 de la Ley Fundamental de Educación de Honduras, que se refiere a la necesidad de tener una integralidad del sistema de educación y la rendición de cuentas a la sociedad. Es el ente responsable de desarrollar los procesos de evaluación de la calidad y acreditación de las instituciones, carreras y programas de educación superior en el país (Sistema Hondureño de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, 2013).

La acreditación universitaria (AU) está orientada al mejoramiento de la calidad de cada programa educativo y de todos los estamentos y dimensiones de la organización universitaria; se desarrolla en los varios niveles (licenciatura, maestría, doctorado, etc.), dimensiones (sistemas, instituciones, dependencias, programas, unidades de vinculación académica y personas) y modalidades educativas (presencial, abierta, a distancia y mixtas). Facilita analizar los sistemas de

---

evaluación y acreditación en el país (mejorando las relaciones entre las universidades en las que subyace la planificación y posibilitando el intercambio de mejores prácticas), así como las tendencias contemporáneas en el ámbito internacional y la normativa, modalidades y requisitos para la AU nacional e internacional (Sistema Hondureño de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior, 2013).

En Honduras hay 388 carreras autorizadas como parte del Sistema de Educación Superior. De estas, 58 se ofrecen en el nivel de grado asociado (técnicos universitarios), 205 son licenciaturas, 93 maestrías, 27 especialidades y subespecialidades y 5 doctorados (Duriez, López y Moncada, 2016). En este contexto se inserta la enseñanza policial hondureña, que ha pasado por una serie de transformaciones que van desde ser educación no formal hasta la educación superior que hoy brinda la Universidad Nacional de Policía de Honduras (UNPH).

La UNPH es una universidad sui géneris, pues se rige por los lineamientos de la institución policial y también por los de educación superior de Honduras. El gobierno lo ejerce el rector de la universidad, apoyándose en materia educativa en el Consejo Académico y en materia de administración en el Consejo Administrativo.

## ***Evaluación y Sistema Internacional de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Policial***

La RINEP promueve la cultura de la autoevaluación en los sistemas educativos policiales mediante la aplicación de las directrices para la certificación internacional de instituciones de educación policial. Como ya se dijo aquí, la acreditación internacional de la educación

---

policial busca la mejora continua a partir de indicadores definidos por el Sistema Internacional de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Policial (SIACEP) (RINEP, 2019). Este proceso pretende:

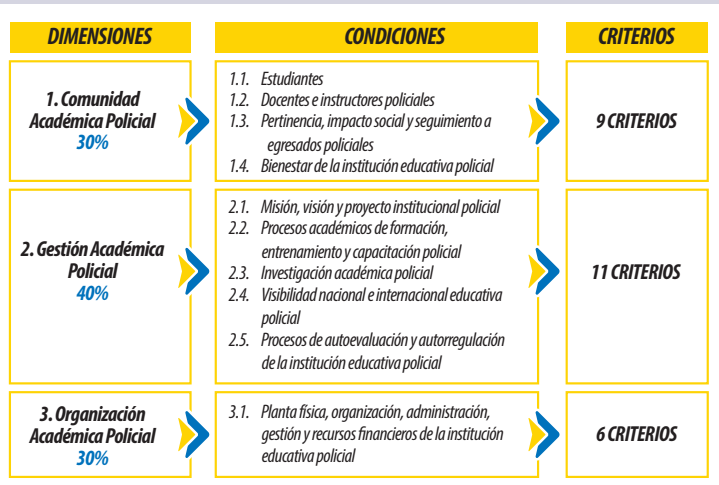
- Crear un sistema de aseguramiento de la calidad de cada institución educativa policial.
- Crear una cultura de autoevaluación, autorregulación y mejora continua institucional y de programas.
- Otorgar la certificación internacional de buenas prácticas.

La evaluación con fines de certificación internacional se realiza siempre con el siguiente proceso:

- Invitación por parte de RINEP a la institución educativa policial.
- Autoevaluación, a cargo de la institución educativa policial.
- Evaluación externa (in situ), realizada por pares evaluadores policiales.
- Informe de pares evaluadores policiales.
- Revisión del informe de los pares evaluadores policiales, por parte de RINEP.
- Apelaciones por parte del director o rector de la institución educativa policial.
- Concepto final a cargo de la RINEP.
- Reconocimiento público de buenas prácticas a la institución educativa policial, por parte RINEP, que brinda la certificación internacional.

En cuanto a los lineamientos de la certificación, el modelo del SIACEP comprende 3 dimensiones, 10 condiciones, 25 criterios y 178 subcriterios, como puede verse en la figura 8.

**Figura 8**  
**Modelo SIACEP**



**Fuente:** Sistematización del proceso de acreditación internacional del SEP (2019, pág. 25).

No es nuestra intención presentar todo el modelo, el interés más bien es centrarnos en la metodología empleada para el logro final de la certificación. Sin embargo, hay que decir que, a fin de apoyar a las instituciones educativas policiales y homólogas en seguridad que se someten a la acreditación internacional, la RINEP acompaña y guía el proceso con la documentación pertinente, como es el caso de las *Directrices de buenas prácticas para las instituciones de educación policial*, que contienen los criterios y subcriterios de la autoevaluación, así como la estructura del SIACEP/RINEP (figura 9).

**Figura 9**

**Estructura organizativa de SIACEP/RINEP**



**Fuente:** Directriz de buenas prácticas, SIACEP, 2018, pág.6

Todo este aparato metodológico ha servido para evidenciar la calidad de la educación policial hondureña en el proceso de acreditación, al que se sometieron todas las instancias que son parte del SEP y que resultaron acreditadas en alta calidad educativa.

- Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP)
- Universidad Nacional de la Policía de Honduras (UNPH)
- Centro de Capacitación de Oficiales de Policía (CCOP)
- Academia Nacional de Policía (ANAPO)
- Centro de Capacitación para Policías Clases y Suboficiales (CCPCS)
- Instituto Técnico Policial (ITP)
- Escuela de Investigación Criminal (EIC)
- Centro de Escuelas Técnicas de Especialidades Policiales (CETEP)

---

## *Principales desafíos ante el proceso de acreditación*

La decisión institucional de abrir las puertas del Sistema de Educación Policial y someterlo al riguroso proceso de acreditación internacional es parte estratégica en la construcción de la reforma educativa policial. Responde a una idea visionaria que por primera vez en la historia de la Policía Nacional de Honduras se llevaba a cabo e implicaba una enorme responsabilidad de los líderes de la Dirección de Educación Policial. Concretamente, se plantearon los siguientes desafíos:

Un primer desafío consistió en imprimirle una consistencia pedagógica y la necesaria prudencia epistemológica al proceso de acreditación, para posibilitar su viabilidad política al interior de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras.

Un segundo desafío estuvo vinculado con la necesidad de “derrumbar los muros simbólicos” de nuestras instituciones educativas, de manera que se permitiera reconocer que tenemos prácticas exitosas y que estas conviven con otras prácticas que es necesario mejorar. Ello posibilitó institucionalizar la cultura de la evaluación.

Un tercer desafío, que aún estamos enfrentando, es la búsqueda de alternativas para pasar de la cultura de la evaluación hacia la cultura del mejoramiento continuo.

Un cuarto desafío consiste en comprender que todas las instituciones de educación policial tienen problemas. Esas instituciones pueden construir esos problemas y pueden resolverlos. Debemos saber que existen metodologías y alternativas para esto. Una buena alternativa es someterse a un proceso de acreditación. Esto significa tener la capacidad para convertir lo deseable en un hecho posible.

---

Un quinto desafío tiene que ver con la necesidad de diseñar e implementar los planes de mejoramiento. La acreditación no mejora automáticamente las instituciones. Es un dispositivo para el mejoramiento. Pero somos las personas quienes mejoramos las instituciones en tanto formamos parte de ellas. Por eso hay que tener cuidado, podemos acreditarnos y no mejorar.

Por último, un sexto desafío es tomar conciencia de que los planes de mejoramiento tienen sentido y razón de ser solo si resuelven los problemas institucionales encontrados en el proceso de autoevaluación. Este es el principal requisito para que la acreditación sea sinónimo de mejoramiento.

## *Estrategias educativas metodológicas para la acreditación internacional del SEP*

El proceso de acreditación y certificación desarrollado por el SEP surge de manera articulada con el marco estratégico de la Secretaría de Seguridad 2015-2022 para la reforma policial, que en uno de los objetivos macro plantea perfeccionar el Sistema de Educación Policial.

La Dirección Nacional de Educación Policial contempla también en su *Plan Estratégico 2018-2020* todos aquellos procesos derivados de la gestión institucional, desarrollados a partir de 7 líneas estratégicas de intervención. En la número 6 de estas líneas, “Aseguramiento y mejora continua de la calidad educativa”, se establecen varias medidas de acción. Interesa resaltar la medida 6.3: “Evaluación para el aseguramiento de la calidad educativa y mejora continua”, cuyo propósito es el establecimiento de un sistema de calidad educativa autosostenible, que

---

asegure la formación integral de los futuros egresados y miembros de la Policía Nacional de Honduras.

En este sentido, en la estructura de la UNPH, bajo la directriz de la Vicerrectoría Académica, se encuentra la Dirección de Supervisión, Evaluación y Calidad Educativa (DSECE). Esta a su vez cuenta con tres coordinaciones: Coordinación de Planificación, Coordinación de Evaluación y Coordinación de Acreditación. Esta estructura, creada estratégicamente, asumió un rol protagónico para alcanzar el objetivo planteado de lograr la acreditación internacional con RINEP.

Además, para afrontar el proceso de acreditación de la educación policial hondureña se diseñaron, elaboraron y pusieron en funcionamiento en la comunidad académica del SEP documentos base que en conjunto forman la *Estrategia educativa metodológica para la acreditación y certificación internacional*. Esta se divide en cuatro partes: la primera es la elaboración metodológica de una estrategia conducente a llevar el proceso de preparación de todos los miembros del SEP; en segunda instancia está la organización; en tercera, con el liderazgo de la Rectoría y la DSECE, la ejecución de la estrategia; y una cuarta parte consiste en la elaboración del informe final, considerando tanto las observaciones de los pares de acompañamiento como de los evaluadores designados por RINEP. A continuación, se detallan estos pasos:

### **Primera parte: Pensar el Cómo- Estrategias**

- ***Construcción de una estrategia de acreditación internacional del SEP.*** La estrategia se organizó en cuatro apartados: 1) naturaleza institucional y alcance de la evaluación en el proceso de acreditación; 2) la acreditación y certificación institucional del SEP en la RINEP; 3) procedimiento para la acreditación

---

y certificación internacional; y 4) proceso de autoevaluación.

- **Preparación de herramientas técnicas, procedimentales y de capacitación al equipo de trabajo de la Dirección de Supervisión, Evaluación y Calidad Educativa.** Para esto se elaboraron documentos técnicos para orientar el proceso de autoevaluación en el marco de las políticas y lineamientos generales aprobados por RINEP, para luego capacitar a los equipos de autoevaluación sobre cómo aplicar estas herramientas, la importancia de la transparencia y de la información documental que respalde el proceso.

## Segunda parte: organización

- **Conformación y seguimiento de las comunidades académicas.** Para alinear el trabajo desde las diferentes vicerrectorías, direcciones y coordinaciones de la DEP con los centros educativos del SEP, se crearon diez comunidades académicas (legal, internacionalización, acreditación, planificación, supervisión, evaluación, currículo, vinculación, investigación y administrativa), integradas por personal de los centros educativos y la UNPH. Esto se convirtió en una herramienta de trabajo para eficientar la elaboración de productos a corto plazo con base en las observaciones de los pares de acompañamiento.
- **Preparación con directores, comités de autoevaluación y líderes de dimensión de los CEP previa visita de los pares evaluadores.** Para preparar a los centros educativos para la visita de los pares evaluadores se desarrollaron varias actividades, entre ellas talleres en los que participaron los directores con sus respectivos comités de acreditación.

---

## Tercera parte: ejecución

- ***Socialización del proceso de acreditación y organización de los comités de autoevaluación por CEP.*** El proceso de socialización para la acreditación internacional del SEP se dividió en dos etapas: A) socialización a directores de centros y personal de áreas claves del proceso; b) socialización dirigida a docentes, instructores policiales y estudiantes de los CEP. En cada reunión se explicaba a los asistentes en qué consistía el proceso de autoevaluación.
- ***Capacitación a los comités de autoevaluación.*** Para capacitar a los integrantes de los comités de autoevaluación se siguió el siguiente proceso metodológico: se inició con la presentación del facilitador de la DSECE y los miembros de los equipos de autoevaluación por centro; luego se procedió a explicar los objetivos del taller y la metodología a seguir; se dieron a conocer los pasos críticos y subcriterios de calidad de la RINEP, así como los productos esperados en cada una de las instancias. Se explicaron las instancias del proceso de autoevaluación, acreditación y elaboración del plan de mejoras. Se entregó el compendio de documentos de acreditación para ser utilizados con base a los lineamientos de la RINEP.
- ***Acompañamiento a los comités para la elaboración del informe de autoevaluación preliminar.*** Una vez capacitados los equipos de autoevaluación de todos los centros educativos, se procedió a la asesoría, revisión y ajustes en la elaboración de los informes de autoevaluación de cada CEP. Para lograr un acompañamiento oportuno se desarrollaron jornadas de trabajo con cada comité, así como giras a los centros educativos.

---

## Cuarta parte: construcción de informes

- **Visita de pares de acompañamiento de RINEP.** La llegada de los pares externos de acompañamiento asignados por la RINEP tenía la misión de realizar una revisión de la versión preliminar de los informes de autoevaluación y planes de mejora de cada uno de los centros educativos.
- **Visita de la Comisión Internacional de Pares Evaluadores.** La visita de los pares evaluadores de RINEP fue realizada desde el día lunes 26 de agosto hasta el 4 de septiembre 2019, iniciando con una reunión en la Dirección Nacional de Educación Policial en la cual se realizó la presentación del Sistema de Educación Policial, por parte del comisionado Mésil Marín Aguilar Amaya Director/Rector de la Dirección de Educación Policial y quien escribe este libro.

En el segundo día se realizó una entrevista al señor secretario de Estado en el Despacho de Seguridad, general de división en condición de retiro Julián Pacheco Tinoco. Seguidamente hubo una reunión con el Directorio Estratégico Policial, donde se constataron las políticas ministeriales e institucionales en materia de reforma policial y educativa, así como el cumplimiento de la misión policial desde lo educativo en pro del desarrollo organizacional y de país. A partir del tercer día se visitaron los centros educativos, donde se verificaron los resultados de las autoevaluaciones realizadas por cada centro.

- **Jornadas de trabajo para incorporar observaciones y estructuración del plan de mejoras e inversión.** Se inició con el proceso de socialización de las observaciones de RINEP con personal de la dirección/rectoría, vicerrectorías, directores e invitados. Las

observaciones de los pares de acompañamiento se puntualizaron por centro educativo, resaltando las fortalezas y oportunidades de mejora en cada uno.

- **Informe final de resultados por la RINEP.** Con base en las evidencias de los pares de acompañamiento y los pares evaluadores, la RINEP presentó al SEP el *Informe de resultados de evaluación externa por parte de pares evaluadores policiales*, en el que se define el logro de la certificación internacional institucional de buenas prácticas educativas policiales en el marco de la acreditación internacional de la RINEP.

La ponderación por parte de RINEP fue la siguiente:

**Tabla 17**  
**Ponderación de la RINEP**

No. de Dimensiones	No. de Condiciones	No. de Criterios	No. de Subcriterios	Grado general de cumplimiento de la institución de educación policial	Porcentaje de cumplimiento % de la institución de educación policial	Juicio de calidad de la institución de educación policial
3	10	25	126	4.0	80%	Plenamente

**Fuente:** Informe de autoevaluación del SEP, 2019 en Sistematización del proceso de acreditación internacional del SEP, 2020, pag.51

- **Acto de acreditación en Cusco, Perú (5 de noviembre de 2019).** En un acto solemne, el director/rector de la Dirección Nacional de Educación Policial, comisionado de Policía Mésil Marín Aguilar Amaya, recibió el Acta de Acreditación y Certificación del Sistema de Educación Policial de Honduras por un periodo de 4 años (2020 a 2023), en el marco del V Encuentro Internacional de Directores de Educación Policial-RINEP (figura 10).

**Figura 10**

## **Certificado de acreditación internacional del SEP**



Posteriormente, como un acto de fe pública de la calidad de la educación que brinda el Sistema de Educación Policial de Honduras, se informó a la ciudadanía hondureña sobre los resultados del proceso y la certificación en alta calidad otorgada por la Red de Internacionalización Educativa Policial (RINEP), así como a las autoridades de la Dirección General de la Policía Nacional y de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y al Consejo de Educación Superior (CES), a través de la Dirección de Educación Superior (DES).

La acreditación también recibió una fuerte cobertura periodística por medios escritos locales (figura 11).

**Figura 11**  
Publicación en diarios de Honduras



## EL PAPEL DE LA NUEVA EDUCACIÓN POLICIAL

La intención académica de este apartado es dejar plasmado con mayor claridad el estado final de la reforma educativa policial hondureña, su evolución significativa que data del último lustro. A manera de síntesis, se explican las bases de la reforma integral del sistema de educación policial: dos dimensiones y sus componentes más importantes.

La **dimensión institucional** de la reforma implicó:

- a. El rediseño de la estructura organizacional, que incluyó:
  - Rediseño de la estructura organizacional del SEP.
  - Rediseño de la estructura organizacional de la UNPH.

- 
- Cambio de la función pedagógica de la UNPH.
  - Ingreso de personal especializado a la función educativa policial
- b.** La creación de nuevos centros educativos y unidades especiales. Estos entes permiten dar respuesta a las nuevas demandas tanto de formación como de análisis prospectivo de la PNH
- c.** Elaboración y aplicación de los documentos institucionales de la nueva educación policial.
- Se creó y aprobó la Política Educativa Policial de la PNH.
  - Se creó e institucionalizó el Modelo Pedagógico del SEP.
  - Se crearon e institucionalizaron las nuevas herramientas del Modelo Pedagógico.
  - Se institucionalizó la planificación estratégica en la DEP
- d.** La acreditación del Sistema de Educación Policial en el marco de la RINEP. El SEP es el primero en ser acreditado por la RINEP. Al mismo tiempo, esto le permitió a Honduras asumir la Dirección Ejecutiva de la RINEP.

La **dimensión pedagógica curricular** de la reforma se logró mediante:

- a.** El rediseño de planes de estudio. El 100% de los planes de formación inicial y los cursos de ascenso fueron rediseñados, incluyendo programas de posgrado.
- b.** El diseño de nuevos planes de estudio de los cursos de ascenso, licenciatura y posgrado.
- c.** Reformulación de la política de investigación del SEP:

- 
- Se fortaleció la investigación formativa.
  - Se institucionalizó la investigación aplicada.
  - Se institucionalizó una Política Editorial para la transferencia de conocimiento.

Todos estos elementos de la reforma se constituyen en elementos base que aseguran que el propio sistema de educación policial tenga la visión estratégica y la ruta correcta hacia donde debe dirigirse la educación policial, y como complemento está el Plan Estratégico, proyectado para el año 2030.

## RECONOCIMIENTO INTERNO DEL PAPEL DE LA EDUCACIÓN POLICIAL

El reconocimiento del nuevo rol de la educación policial a lo interno de la institución y de la Secretaría de Seguridad se da no solamente por las implicaciones de la acreditación y certificación internacional, sino también porque el cambio de la educación aporta una condición refundacional en el marco de la reforma de la Policía Nacional. Hace posible un cambio cultural, del ser y el actuar policial.

La nueva educación policial parte de la consolidación del propio SEP, a través de mecanismos internos que articulan la estructura orgánica, la Dirección/Rectoría con las vicerrectorías, direcciones, coordinaciones y centros educativos policiales, a través de la docencia, vinculación e investigación. La finalidad de esto es lograr un desempeño eficiente y efectivo para la mejora del servicio y de esta manera garantizar la calidad educativa

---

policial, que al final se concreta en beneficio para la ciudadanía en forma de valor público.

La Ley Orgánica de la Policía Nacional y de la Secretaría de Seguridad, en la estructura organizacional de la Policía Nacional, consigna los niveles: **ejecutivo**, integrado por la Dirección de Planeamiento, Procedimientos Operativos y Mejora Continua; Dirección de Inteligencia Policial (DIPOL), Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Logística y Dirección de Asuntos Interinstitucionales y Comunitarios. **Nivel operativo**, integrado por la Dirección Nacional de Prevención y Seguridad Comunitaria (DNPSC), Dirección Policial de Investigación (DPI), Dirección Nacional de Vialidad y Transporte (DNTV), Dirección Nacional de Fuerzas Especiales (DNFE), Dirección Nacional de Protección y Servicios Especiales (DNPSE), Dirección Nacional Policial Antidrogas (DNPA), Dirección Nacional de Servicios Policiales Fronterizos (DNSPF) y *Dirección Nacional de Educación Policial (DNEP)*.

Como se contempla, la educación policial está en el plano operativo. Sin embargo, el reconocimiento institucional generó la recomendación técnica del Directorio Estratégico de elevar la Dirección Nacional de Educación Policial al nivel ejecutivo. Esto se concretó en el mes de noviembre del año 2020, después de analizar y concluir que sus funciones y atribuciones no son operativas. En consecuencia, la nueva Dirección de Educación Policial (DEP) es responsable de ejercer la planeación, organización, dirección, evaluación y coordinación de la educación policial, que comprende la formación, el perfeccionamiento y la especialización de los miembros de la carrera policial, que se diseña y realiza de acuerdo con las necesidades de la institución y sociedad.

---

La elevación de la DNEP al nivel ejecutivo se oficializó con la publicación en el diario oficial La Gaceta N° 35,428, el 13 noviembre de 2020, el acuerdo 1116-2020 de la Secretaría de Seguridad, donde se expresa: “elevar a la Dirección Nacional de Educación Policial a nivel ejecutivo y asesor, y que forme parte del Directorio Estratégico Policial, la que se denominará Dirección de Educación Policial (DEP)” pág.3. En la nueva estructura organizacional se unifica la Dirección de Educación Policial y la Rectoría aparece como el órgano superior en materia educativa policial, y también se incorpora una subdirección y la Unidad de Prospectiva.

La DEP se incorpora así con una función vital en el marco de las nuevas exigencias de una política integral para servir y proteger, impulsada desde la Dirección General, a través del Directorio Estratégico, donde converge el pensamiento estratégico de la institución policial. Como nuevo integrante del nivel ejecutivo asume el papel de dar vida a una nueva cultura profesional policial, contribuyendo a cambiar los esquemas mentales, a institucionalizar la nueva doctrina policial y transformar las prácticas educativas cotidianas, de tal manera que el mundo policial sea percibido de otra forma, dando vida a una nueva identidad profesional policial.



## Capítulo 5

# EXPERIENCIA DE LA REFORMA EDUCATIVA POLICIAL HONDUREÑA: EJES PARA LA SOSTENIBILIDAD Y DESAFÍOS

---

## EL PRESENTE Y EL FUTURO DE LA NUEVA EDUCACIÓN POLICIAL

La oportunidad de llevar a cabo el proceso de reforma en materia de educación policial ha sido único, más aún tener participación directa en la creación de ideas, diseño, construcción, gestión, presupuesto, socialización, implementación, resultados y evaluación de todo este esfuerzo para transformar el ser policial. En consecuencia, genera un crecimiento profesional extraordinario.

Desde la educación misma se han creado bases sólidas para asegurar y ofrecer a las nuevas autoridades de la Policía Nacional de Honduras las herramientas indispensables para el éxito de su administración. Este proceso ha dado vida a una nueva institución policial.

Para mantener a la altura este avance, los nuevos liderazgos deben informarse y evaluar en qué estado se halla la educación policial, así tendrán los elementos necesarios para direccionar y definir hacia dónde pueden conducir el barco educativo de nuestra Policía Nacional.

Es necesario, además, tener presente que el postulado de construcción de una nueva identidad profesional policial requiere contar con el recurso humano pertinente, capaz, profesional, experto en sus disciplinas y con capacidad de adaptación al cambio, para promoverlo al interior de la institución educativa en primer lugar y, posteriormente, en toda la institución policial. En este sentido, el *Informe de gestión 2018-2021 de la Dirección de Educación Policial*, en el apartado de *Lecciones Aprendidas*, explica:

---

El cambio cultural es lento y difícil, expuesto a resistencias espontáneas. Por tal razón, la institución debe enfocar su trabajo, de discurso y acto, con todo el apoyo que sea posible, en la generación de una nueva identidad policial a través del perfil profesional desarrollado desde el SEP. Sólo así podrá definir una identidad policial de la toma de decisiones basada en evidencia, del servicio de calidad, del trabajo corresponsable con la ciudadanía y del entendimiento de la realidad social como herramienta para ayudar a proveer seguridad a la población. (Pág. 41)

El cambio o la innovación y las nuevas líneas estratégicas que desde el nuevo gobierno se marcan, en materia de seguridad pública y ciudadana, para la SEDS, la PNH y, por ende, para la dirección encargada de la educación policial, pueden realizarse desde la adecuación a la planificación estratégica institucional proyectada al año 2030.

Considerando lo expuesto, este capítulo presenta algunas ideas que son el resultado de la experiencia de gestar la reforma educativa policial. Estas ideas están estructuradas en cinco ejes que deberían consolidarse y desarrollarse más, sobre la base de la planificación estratégica, para garantizar la sostenibilidad de la educación policial. A los ejes se agregan algunos desafíos que sin duda deben enfrentarse.

Ejes y desafíos están contruidos desde los elementos que caracterizan al SEP actualmente y se constituyen en líneas estratégicas de mejoramiento para la planificación educativa futura. A partir de ellos es posible tener una mirada integral del estado, las fuerzas, instituciones que interactúan e incluso el futuro de la reforma del Sistema de Educación Policial. Los distintos equipos que laboran

---

y hacen parte del Sistema de Educación Policial, desde el órgano rector, las vicerrectorías y direcciones del SEP hasta los directivos de los centros de estudio policial, pueden analizarlos desde el nuevo contexto institucional, con la mira puesta en el beneficio de la institución y, por tanto, de la ciudadanía en general.

### *Primer eje: la implantación del cambio*

La implantación del cambio es una tarea directiva compleja. Es necesario tener el autoconvencimiento de que lo planificado es lo correcto, pero también implica que todos los integrantes de la institución –en este caso para la Dirección de Educación Policial Hondureña– comprendan que lo que se quiere implementar, lo nuevo e innovador, es lo más conveniente. Es necesario reducir la incertidumbre y evitar la resistencia a fin de mejorar el comportamiento institucional. Este ha sido uno de los más grandes esfuerzos en el ejercicio del liderazgo dentro del Sistema Educativo Policial: generar en todos sus miembros la convicción de que el proyecto pedagógico planificado impulsa la mejoría de la institución.

Ante esto se identifica el siguiente desafío:

#### **El problema de las tensiones institucionales**

La solución de este desafío pasa por conocer la institución que entra en un proceso de reforma. Lo primero es resolver el conflicto de las fuerzas instituyentes versus las fuerzas instituidas:

- Las fuerzas instituyentes son las que generan la innovación y el cambio en las instituciones mediante la creación de nuevos planes de estudio, nuevas alternativas de planificación estratégica y un nuevo rol de la educación policial.

- 
- Las fuerzas instituidas son las que impiden el cambio en las instituciones. Entre ellas se incluyen las prácticas cotidianas rutinarias, que el cambio se dé implica vencer la mirada del “siempre lo hicimos así”.

Lo segundo es resolver los desafíos que se generan a lo interno y lo externo de la institución. En el caso que nos ocupa, hay que considerar lo siguiente:

- No puede haber una nueva identidad profesional policial si no hay una construcción de esa nueva identidad desde el sistema educativo policial.
- Para transformar la identidad profesional policial, debe transformarse el interior de la institución.

Ninguno de los componentes de este desafío se resuelve si no hay un cambio de mentalidad y de compromiso institucional.

## *Segundo eje: preparar la organización para el cambio continuo*

La organización debe estar preparada para dar respuesta a las nuevas demandas de formación policial en los distintos niveles, para los miembros de carrera de las diferentes categorías. Esto asegura la continuidad y desarrollo de las dimensiones que hacen parte de la reforma educativa policial. Es decir, en cierta forma se trata de concebir una organización líquida, capaz de adaptarse a las necesidades del servicio que se presta a la ciudadanía.

Esta perspectiva es sistémica en el sentido de que reconoce la estructura orgánica de la Policía Nacional y el lugar que ocupa en la actualidad la Dirección de Educación Policial, que es parte del Directorio Estratégico Policial. Esto le brinda la facilidad de identificar las

---

necesidades institucionales y realizar de forma inmediata las propuestas para solucionarlas, de manera directa y sin intermediarios.

De aquí se desprende el siguiente desafío:

### **La reforma institucional y curricular**

El desafío de estar preparado para el cambio incluye desde la reforma institucional hasta la implementación de una política curricular construida sobre una concepción pedagógica, y finaliza con la cultura del desarrollo y crecimiento continuo del personal que es parte de la Dirección de Educación Policial, que tiene responsabilidades directivas, administrativas y docentes. Analicemos un poco estos componentes:

- El **componente institucional de la reforma del SEP**. Este componente da cuenta de todo lo reformado para dar vida a una nueva institución educativa policial: el replanteamiento de la estructura orgánica, la creación de nuevos centros educativos policiales y sus reglamentos, la institución de la planificación y la definición de los fundamentos de la reforma educativa policial, lo que culminó con un proceso de acreditación internacional.
- **Componente pedagógico-curricular de la reforma del SEP**. Este componente contiene la concreción de la nueva identidad profesional policial como constructo epistemológico. Se logra a través de la creación, innovación, rediseño y diseño de una nueva currícula, y mediante la reformulación de la política de investigación en el SEP, lo que culmina con la producción de evidencia escrita, conocimiento científico, para la toma de decisiones en la institución policial.

- 
- **Componente de talento humano en el SEP.** Este componente del desafío requiere en primer lugar la existencia de un proceso continuo de profesionalización del talento humano. La atención del personal debe ser una prioridad, tiene que direccionarse desde el más alto nivel de la institución policial. La motivación y la recompensa justa del talento humano son los elementos que pueden dar continuidad a la irrupción de calidad que emprendió la educación policial a todo nivel en la institución.

Los componentes de este desafío son bases sólidas de la reforma educativa en la institución policial hondureña, por eso debe continuarse su proceso de consolidación y fortalecimiento, hasta la institucionalización del cambio a nivel de toda la Policía Nacional.

### ***Tercer eje: los mecanismos de retroalimentación educativa***

Como se ha explicado, la creación de unidades especializadas, conformadas por profesionales de la institución policial, es parte fundamental del éxito de la reforma educativa. Estos profesionales, aglutinados en equipos de trabajo y con objetivos comunes, brindan retroalimentación al proceso de aplicación de la política educativa y curricular del SEP, y con esto se procede a la adecuación de los planes de estudio.

Al conjunto de unidades creadas y sus funciones hay que hacerle un agregado: la investigación aplicada, a través de los estudios de seguimiento al egresado y los estudios prospectivos en materia de seguridad. Estos son los mecanismos de retroalimentación.

---

Ante esto se plantea el siguiente desafío:

### **Dar forma a un mecanismo de retroalimentación permanente**

El desafío es llevar a la práctica un proceso de retroalimentación permanente, acorde a la realidad social. Se trata de ser capaces de diseñar las formas, técnicas y métodos para coleccionar elementos vitales para la actualización de los fundamentos y procedimientos policiales, dando pie a una nueva oferta académica en cada centro de estudio policial.

Entre los mecanismos que la reforma educativa produjo e implementó están:

- Expedientes de casos especiales producto del Centro de Lecciones Aprendidas (CLA). Estos expedientes se construyen mediante la reflexión sobre los aciertos y desaciertos de las actividades que se realizan en el día a día de la institución. Para crearlos, el CLA recoge y analiza información sobre los procedimientos (haciendo diagnósticos y evaluaciones) que se llevan a cabo en la ejecución de una actividad. Esta información luego se sistematiza y se convierte en un documento denominado “lección aprendida”.
- Los estudios prospectivos. La prospectiva estratégica es una necesidad para la toma de decisiones de cara al futuro. En palabras de Baena (2015):  
“El hecho es que si la prospectiva nos muestra cuáles son las alternativas futuras que puede tener una organización, la estrategia nos dice cómo construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido. La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse” (p.44).

---

A partir del año 2020, la institución policial cuenta con una Unidad de Prospectiva (UP), con el objetivo de realizar análisis y estudios de la realidad social y crear escenarios posibles, a partir de los sucesos actuales, que sirvan como insumos para proveer información que contribuya a la toma de decisiones estratégicas.

La UP toma sus fundamentos operativos del análisis prospectivo, pensamiento crítico, liderazgo estratégico, ética profesional, imaginación, creatividad, innovación y pensamiento sistémico. Para su actuar científico se trabaja con los siguientes componentes:

- a.** *Análisis de la relación Estado, sociedad y seguridad.* Este componente apunta al análisis de la situación estructural y coyuntural de la relación entre estado, sociedad y seguridad. Se trata de visualizar las principales amenazas y posibles cambios para proponer alternativas para la toma de decisiones en los campos que la conforman.
- b.** *Análisis de la relación seguridad, salud y desarrollo sostenible.* Se trata de analizar el pasado, presente y futuro de la relación entre seguridad, salud y desarrollo sostenible. El análisis de estas variables arroja información focalizada que sirve como base para la toma de decisiones desde una perspectiva sistémica.
- c.** *Análisis de la relación educación y seguridad.* Desde este componente se pretende analizar las complejas relaciones que se establecen entre la educación y la seguridad. Se trata de proporcionar información sobre cómo fue, cómo es y cómo será esta relación según la mutación del delito, las manifestaciones de la seguridad, los nuevos

---

nichos ocupacionales y las carreras del futuro en el campo de la seguridad.

**d.** *Análisis de temas emergentes de seguridad y gestión de riesgo.* Componente que aborda el análisis de los temas emergentes en el campo de la Seguridad y la Gestión del Riesgo. Se trata de un componente que visualiza, analiza y sobre determina, los grandes nuevos temas y/o problemas que se presentan en ambos campos o en uno de ellos.

- Los estudios de seguimiento al egresado de los centros educativos del SEP. Están entre los elementos fundamentales en la nueva educación policial. Son realizados por equipos de profesionales con capacidades de investigación que forman parte del Sistema de Educación Policial. Se llevan a cabo al menos dos veces por año y sus hallazgos son tomados en cuenta por los equipos de diseño curricular de cada centro educativo. Este es un mecanismo que acerca la educación policial a la realidad.
- El rol de la Dirección de Relaciones Internacionales y Gestión de la Educación Superior Policial (DIREGESP). Esta es una instancia encargada de asesorar en materia de relaciones internacionales y de gestionar procesos de cooperación con cuerpos de policía, cooperación externa e instituciones de educación superior del mundo. Sus funciones están orientadas a fortalecer los procesos de formación policial en todos sus niveles, garantizando el aseguramiento de la calidad educativa.

Para contribuir en los procesos de mejoramiento de la educación policial, teniendo como base experiencias y conocimientos compartidos con otros cuerpos policiales, esta dirección, sustentada

---

en la *Política Educativa de la Policía Nacional*, en su línea estratégica N°10: *La Internacionalización de la Educación Policial Hondureña*, tiene la misión de promover y fortalecer:

- a. El programa de movilidad académica internacional de docentes y estudiantes policiales.
  - b. Los proyectos de acreditación de programas de formación policial.
  - c. El programa de internacionalización de la oferta de formación policial del SEP.
- La tutoría y mentoría del servicio policial<sup>3</sup>. Este programa surge de la necesidad de acompañar a los egresados del SEP en su etapa de inserción laboral y asegurar que la formación que reciben responda a las exigencias de la sociedad hondureña. Esto permite que su desempeño sea más efectivo y eficiente.

El programa cuenta con dos componentes: la tutoría y la mentoría. El primero es un proceso de contenido académico en el que una persona orienta a otras en el aprendizaje de una disciplina. La mentoría, en cambio, se refiere a una relación interpersonal, de aprendizaje y crecimiento, entre una persona con más experiencia, es decir, el mentor, y alguien con menos experiencia, el aprendiz o mentorizado (Estrategia de tutoría y mentoría de la Policía Nacional (2019).

Por la importancia que tiene en el campo de la formación policial, el programa de tutoría y mentoría ha tenido el acompañamiento directo de la Agencia

---

3 Programa de Apoyo a la Implementación de la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana, con el acompañamiento de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y Centro de Ginebra para la Gobernanza del Sector de la Seguridad (DCAF).

---

Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y del Centro de Ginebra para la Gobernanza del Sector Seguridad (DCAF, por sus siglas en inglés), que han articulado a esfuerzos con el Programa de Apoyo a la Implementación de la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana de la SEDS y la Dirección de Educación Policial.

Como puede verse, el desafío de generar un mecanismo de retroalimentación permanente se compone de elementos que pueden llevar a consolidar un cambio cultural en la institución policial, no solamente en la Dirección de Educación Policial. Para esto debe contarse con el apoyo político-estratégico y operativo necesario para continuar con esta consolidación educativa, cuyos resultados son significativos para la toma de decisión acertada en los niveles táctico, operacional y estratégico al más alto nivel (SEDS/PNH).

### ***Cuarto eje: el paso de lo oral a lo escrito, base del cambio cultural***

El cambio institucional significa un paso hacia la consolidación de una nueva cultura policial de servicio. Para ello se requiere implantar procesos de construcción de la nueva doctrina policial que deben ser impulsadas desde el sistema educativo, para toda la institución. Y una de las premisas de esta transformación es “todo por escrito”.

De allí la necesidad de transmitir y difundir una cultura escrita, superando el empirismo y el discurso oral. En el marco de este proceso se pueden enumerar los siguientes elementos a los que es necesario darles continuidad:

- El desarrollo de la investigación desde varias aristas: investigación formativa, investigación aplicada,

---

investigación social aplicada a la seguridad, estudios de satisfacción laboral policial y estudios de satisfacción de los empleadores. Esto debe ir de la mano con la difusión del conocimiento policial y, por tanto, con la publicación de todo aquello que contribuya a entender el campo de la seguridad en Honduras.

- Formación para el fortalecimiento de la filosofía comunitaria. Esto incluye la transversalización de alternativas para la atención a grupos en condición de vulnerabilidad, la elaboración cartillas de formación policial continua para la consolidación de la doctrina policial, la creación de boletines de análisis sobre seguridad y sociedad y la publicación de la revista Educación y Cultura Policial.
- La formación policial orientada. Esto se hace mediante el diseño, producción y publicación de cartillas de formación policial, así como a través de otros textos para el fortalecimiento de la doctrina e identidad institucional.

Aquí se plantea otro desafío:

## **La total articulación del Sistema Educativo Policial**

El cambio cultural para migrar de lo oral a lo escrito pasa en gran parte por la total articulación del Sistema de Educación Policial y la estructura de sus vicerrectorías, direcciones, centros educativos y coordinaciones. En la medida en que se superen las diferencias y vulnerabilidades, el SEP tendrá vida y ofrecerá un aporte significativo a la cultura policial, desde la difusión de productos académicos de distinta naturaleza.

---

## *Quinto eje: la nueva doctrina policial y el liderazgo*

Sin duda alguna, para cualquier proceso de reforma y transformación que se implemente en una institución pública, especialmente las de seguridad, deben crearse bases para que sea sostenible, convirtiéndolo en una política pública. En el caso de la Policía Nacional de Honduras, como se ha explicado en capítulos anteriores, la transformación ha sido un proceso integral, en donde incluso la nueva estructura orgánica apunta a la mejora continua y, por tanto, está expuesta a revisión permanente.

El campo de la educación policial es sin duda un pilar de la sostenibilidad de la reforma y transformación institucional. Para convertirlo en esto se ha construido alrededor de dos columnas fundamentales para el trabajo policial: los derechos humanos y la filosofía comunitaria. Con esto se reconoce desde la academia la existencia de una realidad del trabajo policial, para la que las aulas de clases deben brindar herramientas.

Esto, además, va unido a la implantación de un nuevo modelo de gestión policial, una política anticorrupción, mecanismos de transparencia, rendición de cuentas, mejora de la investigación criminal para reducir la impunidad y prevención e información.

Hay que sumar también la necesidad de contar con veedores sociales del actuar policial, tanto nacionales como internacionales. Surge entonces que es necesario tener una visión clara del futuro policial. Esto, entre otras cosas, permite el alineamiento o articulación con los cooperantes y sus programas de apoyo a la institución policial, con miras a generar un mejor clima de seguridad

---

y paz, evitando de esta manera la duplicidad de cooperantes participantes en un solo proyecto y que la inversión apunte a un solo objetivo sin resultados de impacto definidos.

Otro componente de la nueva doctrina policial es la concepción del liderazgo. Los científicos tienden a definirlo a partir de perspectivas particulares y de los aspectos del fenómeno que más les interesan. Después de repasar exhaustivamente la literatura sobre el liderazgo, Stogdill (1974) concluyó que “existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han pretendido definir el concepto” (pág. 259). La marea de nuevas definiciones ha continuado sin menguar desde que Stogdill hizo su observación. El liderazgo se ha definido en términos de características, conductas, influencias, patrones de interacción, relaciones de papeles o el desempeño de los puestos administrativos. La tabla 18 presenta algunas de las definiciones más representativas propuestas a lo largo de los últimos 50 años.

**Tabla 18**  
***Definiciones de liderazgo***

- El liderazgo es “el comportamiento de un individuo que dirige las actividades de un grupo hacia una meta común” (Hemphill y Coons, 1957, pág. 7).
- El liderazgo es “el aumento de la influencia por encima del cumplimiento mecánico de las directrices habituales de la organización” (Katz y Kahn, 1978, pág. 528).
- “El liderazgo se ejerce cuando las personas movilizan recursos institucionales, políticos y psicológicos, entre otros, para despertar, captar y satisfacer las motivaciones de sus seguidores”. (Burns, 1978, pág. 18).

- “El liderazgo se realiza en el proceso mediante el cual uno o más individuos consiguen delimitar o definir la realidad de otros” (Smirchch y Morgaa, 1982, pág. 258).
- El liderazgo es “el proceso de influir sobre las actividades de un grupo organizado hacia la consecución de sus metas”. (Rauch y Behling, 1984, pág. 46).
- “El liderazgo se refiere a la articulación de las visiones, la incorporación de los valores y la creación de un entorno en el que se consiguen las cosas (Richards y Engle, 1986, pág. 206).
- “El liderazgo es el proceso de insuflar un propósito (una dirección con sentido) al esfuerzo colectivo y de generar un esfuerzo voluntario para la consecución de un objetivo” (Jacobs y Jagues, 1990, pág. 281).
- El “liderazgo es la capacidad de trascender una cultura para iniciar procesos de cambio evolutivo más adaptativos” (Schein, 1992, pág. 2).
- “El liderazgo es el proceso de hacer comprensibles las actividades de los individuos para ayudados a comprender y comprometerse” (Dratb y Palus, 1994, pág. 4)
- El liderazgo es “la capacidad de un individuo de influir sobre otros, motivarlos y facilitar su contribución a la eficacia y el éxito de la organización” (House et al., 1999, pág. 184).

**Fuente:** *Mando y liderazgo policial, 2021, UNPH/ANAPO, pág. 123*

Las definiciones del liderazgo reflejan mayoritariamente la hipótesis de que el fenómeno supone un proceso en el que una persona ejerce su influencia sobre otras para dirigir, estructurar y facilitar las actividades y relaciones dentro de un grupo u organización.

En el marco del proceso de transformación de la Policía Nacional de Honduras, se emitió una nueva legislación

---

policial. En esta se describen los elementos claros que brindan las bases de la doctrina y sirven para guiar el ejercicio del don de mando y el liderazgo. Los miembros de la carrera policial deben observarlos, practicarlos e institucionalizarlos.

A partir de lo expuesto hasta aquí, es posible identificar dos desafíos:

### **Instituir la planificación estratégica en la Policía Nacional**

La inclusión de la planificación a todo nivel en la Policía Nacional significa un fuerte cambio de cultura institucional, que no siempre es fácil de lograr. Sin embargo, al instituir la, se convierte en un componente fundamental en el direccionamiento institucional, siendo una innovación que permite tener una visión futura de la institución, estableciendo acciones para llegar a objetivos deseados, pero también es fundamental porque facilita, entre otras cosas, cuestiones tan puntuales como la ejecución acertada del presupuesto.

### **Desarrollar el liderazgo pedagógico**

A partir de la reforma educativa y la incorporación de un nuevo elemento en la educación policial hondureña –las herramientas pedagógicas–, surge la necesidad y la posibilidad de desarrollar el liderazgo pedagógico.

En la actualidad, este tipo de liderazgo está tomando mayor auge y se hace necesaria su implementación en los sistemas educativos. Normalmente es desarrollado por los directivos y docentes con actitud positiva y propositiva, en pro del proceso formativo del estudiante. Este liderazgo va más allá de la simple didáctica empleada en la ejecución de planes y programas a nivel de aula de clases, busca la transformación de las instituciones educativas.

---

La Policía Nacional, en el contexto de cambio institucional, requiere un liderazgo que vaya más allá de los directivos del SEP y sus centros educativos policiales, debe emanar del más alto nivel institucional, apuntando a la construcción de un sistema articulado. Por eso es importante desarrollar en la institución el liderazgo pedagógico, concebido así:

(...) como factor de transformación, como una dimensión de la conducción de organizaciones, evoca tiempos de transformación, de crisis, de incertidumbres, encierra un conjunto de procesos: en primer lugar, asume nuevos desafíos y, en segundo lugar, los instala en contextos significativamente desafiantes, cambiantes, que promueven una nueva configuración del sentido y del quehacer en colaboración. (Solenó, 2007, pág. 105)

En este mismo orden de ideas, Soto (2006) concluye que el liderazgo pedagógico transformacional tiene una mirada sistémica y estratégica del centro educativo, que le permite ver el todo y no solo las partes, ver el futuro y replantear el presente, diferenciar lo urgente de lo importante, lo que implica buscar y propiciar la transformación de la institución.

La combinación de estilos de liderazgo transformacional y pedagógico pueden ser las herramientas que aseguren la innovación, desarrollo y sostenibilidad de la reforma educativa policial hondureña.

---

## A MANERA DE REFLEXIÓN FINAL

No se puede desconocer el avance significativo y la evolución de la educación policial hondureña del último lustro, a partir de la reforma de su estructura organizacional, la infraestructura de los centros educativos, la selección y admisión de expertos en distintas profesiones y, principalmente, la creación de las bases para un cambio cultural a través de un nuevo perfil del policía hondureño.

A partir de esto, presentar en este libro la experiencia de la reforma de la educación policial hondureña tiene una importancia capital, sobre todo para alejarnos de la teoría de la negación-negación. La verdad es que algo pasó, algo se reformó, algo se implementó, algo se produjo (egresados formados, nueva filosofía de servicio, etc.) y está al servicio de la sociedad hondureña. Los partícipes de los cambios en este último lustro en la Policía Nacional calificamos esto de reforma y transformación positiva para la institución policial y, por ende, para Honduras, además, se trata de un proceso aceptado y avalado por la sociedad civil hondureña.

El resultado final:

*Hoy tenemos una nueva educación policial, para una nueva Policía Nacional de Honduras.*

*Su principal desafío.*



---

## Bibliografía

Acuerdo 0930-2020. *Creación del Instituto de Estudios Estratégicos*. La Gaceta N°35,428 13 noviembre, Tegucigalpa, Honduras. . (s.f).

Acuerdo 1116-2020. *Creación del Instituto de Estudios Estratégicos*. La Gaceta, noviembre, Tegucigalpa, Honduras.

Acuerdo N.1118-2020. (13 de noviembre de 2020). *Creación Unidad de Prospectiva*. Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad. Tegucigalpa: La Gaceta.

Acuerdo N° 2304-245-2010. *Creación del Sistema Hondureño de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (SHACES)*. Consejo de Educación Superior. Tegucigalpa, Honduras.

Aguilar Amaya, M. M. (2014). *Las estrategias de seguridad ciudadana y su relación con el nivel de participación de la comunidad, autoridades municipales y policiales. Un estudio en el municipio de Santa Bárbara*. Tegucigalpa.

Aguilar de la Garza, J. (2007). *La educación superior en el mundo: acreditación de la educación superior en América Latina y el Caribe*. México.

- 
- Antillano, A. (2016). La reforma policial en Venezuela. *Civitas Revista de Ciencias Sociales*, 16(14), 618-635.
- Arias , P., Rosada Granados, H., & Sain, M. F. (2012). *Reformas policiales en América Latina, principios y lineamientos progresistas*. Friedrich Ebert Stiftung.
- Baena Paz, G. (2015). *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*. México, DF: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Carrión, F. (2007). Reforma policial: ¿Realidad ineludible de una nueva doctrina de seguridad? *URVIO*, 1(2), 5-22.
- Casas, K., González , P., & Mesías, L. (2018). *La transformación policial para el año 2030 en América Latina*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Cheves, R. M. (2008). *El modelo policial hegemónico en América Latina: crónica del servilismo policial*. La Plata, Argentina: Seis Hermanas.
- Chinchilla, L., & Vorndran, D. (2018). *Seguridad ciudadana en América latina y el Caribe, desafíos e innovación en gestión y políticas públicas en los últimos 10 años*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo .
- Corzo, J. (2013). *Diseño de políticas públicas*. Ciudad de México: IEXE.

- 
- Costa , G., & Neild , R. (2017). La reforma Policial en Perú. *Urvio, Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana*, 1(2), 112-126.
- Dammert, L. (2005). Reforma policial en América Latina. *Quorum, Revista de Pensamiento Iberoamericano*, 12(1), 53-64.
- Dammert, L. (2019). ¿Reformas sin gobernar? Desafíos institucionales de las policías en América Latina. *Revista Nueva Época*, 33(44).
- Dammert, L. (2020). Reforma policial. Agenda (aún) pendiente en América Latina. *El Diálogo Interamericano*.
- Decreto 114-2018. *Préstamos Gobierno de Honduras y el Banco Interamericano de Desarrollo*. (s.f.). Tegucigalpa.
- Decreto 262-2011. (s.f.). *Ley Fundamental de Educación*. La Gaceta. Tegucigalpa, Honduras.
- Decreto 67-2008. (s.f.). *Ley Orgánica de la Policía Nacional*. Tegucigalpa.
- Delgado Cantú , H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad*, (3ra. ed.). México: McGrawHill.
- Dirección de Educación Policial. (2018). *Plan Estratégico Institucional de la Dirección Nacional de Educación Policial 2018-2020*. Tegucigalpa: DEP/UNPH.
- Dirección de Educación Policial. (2019). *Política educativa de la Policía Nacional*. SEDS y PN . Comayagüela: DEP/UNPH.

---

Dirección de Educación Policial. (2020). *Modelo Pedagógico del SEP* (2da. ed.). Tegucigalpa: DEP/ UNPH.

Dirección de Planificación Estratégica, Asuntos Internacionales y Coooperación Externa, SEDS. (2015-2022). *Marco Estratégico Institucional SEDS*. Tegucigalpa.

Duriez, M., López, V., & Moncada, G. (2016). *Educación superior en Iberoamérica: Honduras*. Universia. Obtenido de <https://cinda.cl/wp-content/uploads/2019/01/educacion-superior-en-iberoamerica-informe-2016-informe-nacional-honduras.pdf>

Frühling, H. (2007). Dos décadas de reforma policial en América Latina, factores para su éxito o fracaso. En *¿Cuál es la salida? La agenda inconclusa de la seguridad ciudadana* (págs. 281-310). Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

Frühling, H. (2001). *La reforma policial y el proceso de democratización en América Latina*. Obtenido de [www.fundacionhenrydunant.org](http://www.fundacionhenrydunant.org)

Frühling, H. (2003). *Policía comunitaria y reforma policial en América Latina, ¿cuál es el impacto?*. Santiago de Chile.

Frühling, H. (2009). Luces y sombras en la reforma policial latinoamericana. *Revista Análisis Político*, 2(3).

González, J., & Ambriz, R. S. (2013). Calidad y acreditación en la educación superior: integración e internacionalización de América Latina y el Caribe. *Educación*, 22(43), 131-147.

- 
- (s.f.). *Informe Latinoamérica (2021) Adiós a Macondo*. Santiago, Chile. Obtenido de [www.latinobarómetro.org](http://www.latinobarómetro.org)
- Luna Gutiérrez, M. (2021). *Ponente en el Seminario Estratégico SEDS/PNH*. Tegucigalpa: IPEE.
- Malagón, F. (2012). *Planificación institucional en la educación, un reto estratégico de cambio para los gerentes educativos innovadores*. 3 R editores: Bogotá.
- Mando y Liderazgo Policial (2021), Universidad Nacional de la Policía de Honduras/ Academia Nacional de Policía, primera edición, Tegucigalpa, Honduras.
- Martínez Torrez, R. (2021). *Discurso público del director de la DPI*. Tegucigalpa: DPI.
- Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos. (2009). *¿Proteger y servir? El estado de los procesos de reforma policial en Centroamérica*.
- Orozco Brenes, B. I. (2018). *Transformaciones de la policía de proximidad, expresión del fortalecimiento de las atribuciones coercitivas del Estado costarricense*.
- PNUD. (2015). *Informe regional de desarrollo humano 2013-2014, seguridad ciudadana con rostro humano: diagnóstico y propuesta para América Latina*.
- Programa de Formación de Tutores y Mentores del Servicio Policial. (2019). *Estrategia de tutoría y mentoría de la Policía Nacional*. Tegucigalpa.

---

Programa para la Convivencia Ciudadana . (2015). *Policía comunitaria. Conceptos, métodos y escenarios de aplicación*. Ciudad de México: Instituto para la Seguridad y Democracia.

Reglamento General de la Ley Orgánica de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y la Policía Nacional (2019). (s.f.). *La Gaceta N°34867 del 9 de febrero*. Tegucigalpa.

Revelo , J. (2002). *Sistemas y organismos de evaluación y acreditación de la educación superior en Iberoamérica, reto de garantía y fomento de la calidad*. Cartagena, Colombia.

RINEP. (2019). *Manual de acreditación*. Bogotá, Colombia.

Ríos, I. C. (2019). *Procesos de democratización y reformas policiales en América Latina, análisis comparado de los países federales*. Ciudad de México. Obtenido de <http://flacso.repositorioinstituci>

Rojas Torres, E. (2010). *Acreditación institucional y adaptaciones del sistema universitario de la sociedad del conocimiento. Una caracterización en universidades chilenas*. Granada, España.

Ruiz, J. C. (2004). Encrucijadas de la seguridad en Europa y las Américas. En L. Cardona, & L. Sánchez, *La encrucijada de la seguridad ciudadana en América latina: entre la tentación autoritaria y la participación comunitaria*.

Secretaría de Coordinación General de Gobierno. (2018). *Planificación estratégica institucional con enfoque para resultados*. Tegucigalpa.

---

Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y Policía Nacional. (2021). *Reforma institucional e impacto en la seguridad ciudadana*. Tegucigalpa: DEP/UNPH.

Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad, Policía Nacional y Dirección de Planificación Estratégica. (2016). *Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitaria (MNSPC)*, primera edición original en español Tegucigalpa, M.D.C., Honduras. Tegucigalpa.

SEDS y PNH. (2020). *Plan Estratégico Institucional de la SEDS y de la PNH con enfoque para resultados 2019-2030*.

SIACEP. (2018). IV Encuentro Internacional de Directores de Educación Policial-RINEP. Paraná, Brasil.

Sistema de Educación Policial. (2019). *Sistematización del proceso de acreditación y certificación Internacional del Sistema de Educación Policial*. Tegucigalpa, Honduras: DEP.

Sistema Hondureño de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior. (2013). *Manual de acreditación institucional y acreditación de carreras de educación superior en Honduras*. Tegucigalpa.

Soleno, R. D. (2007). *Dirección y liderazgo en educación*. Tegucigalpa: Ideas Litográficas.

Soto, F. A. (2009). *Hacia un modelo directivo basado en el liderazgo pedagógico transformacional, una propuesta*. Tegucigalpa: UPNFM.

---

UNESCO, Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. (2009). *La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo*. París.

Ungar, M. (2011). Reforma policial contemporánea en América Latina: el desafío local de la política nacional. *Revista IIDH*, 54(1), 193.

Ungar, M. (2020). *Reformas policiales en Latinoamérica: una hoja de ruta para los desafíos del Siglo XXI*. Obtenido de Expediente Abierto.org.

Unión de Universidades de América Latina y el Caribe. (14 de 5 de 2022). *UDUAL*. Obtenido de Obtenido de Udual.org.

Universidad Nacional de la Policía de Honduras. (2018). *Plan de estudios de la carrera de Administración Policial en el Grado de Licenciatura*. Tegucigalpa: DEP/UNPH.



*Mésil Aguilar Amaya se desempeñó durante los últimos ocho años (2014-2021) como rector de la Universidad Nacional de la Policía de Honduras y director de Educación Policial. Es oficial activo de la Policía Nacional con el grado de Comisionado General de Policía. Es licenciado en Ciencias Policiales por el Instituto Superior de Educación Policial, máster en Currículo y doctor en Educación, Políticas Públicas y Profesión Docente por la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Además, cuenta con estudios en distintos países como Chile, Inglaterra y Estados Unidos. También ha sido miembro del Directorio Estratégico Policial y del Consejo de Educación Superior de Honduras (CES), así como director ejecutivo de RINEP durante 2020 y 2021. Es coordinador del libro *La investigación en seguridad y sociedad volumen 1*, UNPH, 2021.*

**LA REFORMA EDUCATIVA POLICIAL  
HONDUREÑA:**  
perspectivas y desafíos de una transformación histórica

© SEUNPH

Derechos reservados

Este libro se terminó de imprimir en el mes  
de enero de 2023 en los talleres de Imprenta  
Honduras. Consta su edición de 1000 ejemplares.

Las reformas policiales han sido el común denominador en Latinoamérica durante los últimos 30 años, en el marco de los procesos de democratización y en respuesta a los elevados índices de violencia, criminalidad y pérdida de confianza en las instituciones responsables de la seguridad pública. Honduras asumió este proceso a partir del año 2016, contando con la voluntad política, la participación de la sociedad civil y la anuencia de los miembros de la carrera policial.

Los cambios que esto supone para la Policía Nacional en materia de políticas públicas de seguridad presentan un desafío: la sostenibilidad. Considerando esto, el Sistema de Educación Policial (SEP) emprendió una reforma integral con el propósito de brindar las bases necesarias para darle sostenibilidad al proceso de transformación policial. Para esto se removieron los cimientos doctrinarios y pedagógicos de la formación policial, adoptando la filosofía comunitaria y el respeto a los derechos humanos como ejes transversales.

Para darle vida a esto se aprobó la Política Educativa de la Policía Nacional, que marca la ruta hacia donde va la educación policial en Honduras, y se definió un modelo pedagógico con un enfoque por competencias profesionales policiales, con sus respectivas herramientas operativas.

Así, la reforma educativa sienta las bases de una nueva cultura de servicio que busca la construcción de una nueva **identidad profesional policial**.

ISBN: 978-99979-894-1-3



Universidad Nacional  
de la Policía de Honduras

