

## El Instructor como Elemento Clave en la Formación Policial

David Avelino Velasteguí Silva<sup>1</sup>

[davidvelsi8888@gmail.com](mailto:davidvelsi8888@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0000-1389-6713>

Universidad Nacional Experimental de Guayana.  
Venezuela

Sandra Paola Barragán Galeas

[sandraedu010@gmail.com](mailto:sandraedu010@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0007-1351-2581>

Universidad Nacional Experimental de Guayana.  
Venezuela

### RESUMEN

Los instructores en las Escuelas de Formación Profesional de Policías constituyen un eje fundamental en el desarrollo del modelo integral de formación policial. De este argumento surge la necesidad de realizar la presente investigación para conocer los procesos de selección, asignación, capacitación de instructores; identificar los aspectos que caracterizan a los instructores policiales en el ámbito profesional, académico, andragógico y axiológico; y reflexionar sobre el rol que desempeñan en los procesos de formación policial. Se utilizó una metodología de investigación cualitativa, que permitió identificar, analizar y comprender como el instructor policial asume su rol transformador en los procesos de formación e influye a través de su acción en los aspirantes a policías que cursan su etapa de formación para incorporarse a la Institución Policial. A través de la técnica documental se realizó una revisión de fuentes de información, tales como textos académicos, científicos, informativos y sitios web de distintas instituciones para fundamentar el estudio. Uno de los principales resultados obtenidos, es la modernización en la gestión de instructores policiales, incorporando parámetros para su designación, además de la implementación de capacitaciones, orientadas a fortalecer su metodología de enseñanza y desarrollar habilidades en torno a las nuevas tendencias educativas.

**Palabras clave:** instructor policial; axiología policial; formación policial; andragogía policial

---

<sup>1</sup> Autor principal.

Correspondencia: [davidvelsi8888@gmail.com](mailto:davidvelsi8888@gmail.com)

## **The Instructor as A Key Element in Police Training**

### **ABSTRACT**

The instructors in the Police Professional Training Schools constitute a fundamental axis in the development of the integral model of police training. From this argument arises the need to carry out the present research to know the processes of selection, assignment, training of instructors; to identify the aspects that characterize police instructors in the professional, academic, andragogical and axiological fields; and to reflect on the role they play in the police training processes. A qualitative research methodology was used, which allowed to identify, analyze and understand how the police instructor assumes his transforming role in the training processes and influences through his action in the aspiring police officers who are undergoing their training stage to join the Police Institution. Through the documentary technique, a review of sources of information such as academic, scientific and informative texts and websites of different institutions was carried out to support the study. One of the main results obtained is the modernization in the management of police instructors, incorporating parameters for their designation, in addition to the implementation of training, aimed at strengthening their teaching methodology and developing skills in new educational trends.

**Keywords:** police instructor; police axiology; police training; police andragogy

*Artículo recibido 08 noviembre 2023*

*Aceptado para publicación: 16 diciembre 2023*

## INTRODUCCIÓN

La Policía Nacional del Ecuador a través de procesos de reclutamiento, selección y formación incorpora a Servidores Policiales Directivos y/o Técnico Operativos a la institución de acuerdo a una planificación previa. Los Aspirantes a Servidoras y Servidores Policiales Técnico Operativos cumplen su proceso de formación policial y académica en las Escuelas de Formación Profesional de Policías (EFPP) distribuidas a nivel nacional, lo cual les permite alcanzar un perfil profesional e incorporarse a la Institución con el grado de Policía Nacional. Es aquí donde radica la importancia del desempeño del instructor para lograr alcanzar los objetivos educativos a través de una educación integral. La formación policial y académica que se imparte en los centros de educación policial, deben estar alineadas a lo que determina el Sistema de Educación Superior, por ende, el personal policial que está inmerso en el sistema educativo, debe cumplir un perfil adecuado, vinculado a la educación y afines. Bajo esta perspectiva es necesario abordar los parámetros normativos que la Institución Policial considera importantes para la selección, asignación y traslado de los servidores policiales como instructores.

La gestión educativa, se enfoca en analizar los factores que inciden en el desempeño del docente y del instructor para su mejoramiento, por lo cual resulta relevante para este estudio conocer acerca de los procesos de capacitación y actualización que han recibido los instructores durante los últimos 5 años, por parte de la Policía Nacional. Así mismo la presente investigación busca identificar los aspectos que caracterizan a los instructores policiales en el ámbito profesional, académico, andragógico y axiológico, para brindar una perspectiva propia basada en el contexto ecuatoriano y que pueda ser un referente a seguir para los servidores policiales que ejercen esta función en el campo policial y adaptarlo a su realidad.

La importancia del estudio se fundamenta en la necesidad de fortalecer la Institución Policial desde el ámbito educativo, analizando el rol del instructor policial en los procesos de formación para aspirantes a policías, tomando en consideración que la etapa inicial de formación policial y académica es primordial y única en la vida de los servidores policiales, por ende, no se puede desconocer la necesidad de renovar la formación y que el desempeño del instructor policial inciden significativamente en los aspirantes.

Dentro de los antecedentes nacionales, se han encontrado los siguientes estudios con temas inherentes

al instructor policial y a la formación policial:

(VINUEZA M, 1988) realizó un estudio denominado “La reforma educativa en la Policía Nacional y el nuevo perfil del hombre policía” en el cual concluye que, independientemente del grado policial que ostente, debe existir una preparación para cumplir el rol de instructor, ya que se constituye como un maestro, líder y guía para sus alumnos.

(Abril Bejarano, 2014) en su investigación “La formación docente y el desempeño profesional del instructor policial” concluye que, los conocimientos sobre pedagogía y andragogía son parte esencial en la formación y que considera que existe poca coherencia en el desarrollo de la enseñanza y el aprendizaje.

(Yacelga Vásconez, 2015) en su investigación “Análisis del perfil de los servidores policiales instructores de la Escuela de Formación de Policías Cbos. José Lizandro Herrera Calderón y su incidencia en la formación de los policías del Ecuador.” Hace mención a la importancia de que los instructores policiales conozcan a sus aspirantes para comprender su manera de pensar y actuar para lograr un mejor desempeño en la formación policial.

(Dávila Quilumbango, 2017) en su investigación denominada “La comunicación estratégica como eje para el mejoramiento del clima organizacional propuesta estratégica de comunicación interna para el mejoramiento del clima organizacional en la Policía Nacional del Ecuador estudio de caso: EFP Sgop. José Emilio Castillo Solís” menciona que algunos expertos consideran que la formación policial debe ser fuerte para crear policías obedientes a la disciplina. Por otro lado, hay quienes aseguran que la formación policial es poco pedagógica y vulneradora de derechos.

(Barragán & Velastegui Silva, 2023) en su estudio denominado “La educación continua policial: una mirada desde el contexto de la calidad educativa” señalan que la educación en el ámbito policial debe regirse al principio de calidad, manteniéndose en una mejora constante.

En los antecedentes internacional, algunos autores han abordado al instructor en distintos campos investigativos entre ellos:

(Londoño Pórtela, Patiño Álvarez, Rodríguez Zamora, & Gil Rojas, 2018) en su estudio “Método de Instrucción Policial” menciona que en la instrucción se prioriza el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de lo policial, mediante la asignación de tareas previamente diseñadas y explicadas

por el instructor al estudiante; estas llegan a ser evaluadas de manera que permiten identificar que su asimilación se lo ejecuta de manera práctica.

(Rojas Mendoza, 2017) en su investigación “Análisis y diagnóstico del rol de los Instructores en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú (2016)” indica que el instructor ocupa un espacio fundamental dentro las escuelas de formación policial, el alumno puede verlo, no solo como instructor sino como un amigo, compañero, confidente, un ejemplo de un padre. El instructor es quien forma y encamina la disciplina a sus alumnos.

## **METODOLOGÍA**

La metodología de investigación utilizada en el presente estudio es cualitativa, lo que permitió acercarnos al objeto de estudio y poder analizarlo en su propio contexto con mayor profundidad. El tipo de investigación es exploratoria ya que el objeto de estudio ha sido poco estudiado en nuestro contexto, existiendo información limitada sobre el instructor en el ámbito policial, pudiendo ser ampliado en el futuro. Se identificaron categorías que permitieron organizar la investigación y brindar una visión más amplia sobre los diferentes aspectos a los que el instructor está expuesto y que podrían incidir en la formación policial.

Se utilizó la técnica documental, realizando la identificación, selección, recolección y análisis de distintos textos digitales de sitios web, así como también documentos científicos, académicos e informativos que han abordado el tema de estudio y se consideran de relevancia para la presente investigación.

Para el análisis de la información se utilizó el método inductivo, que se fundamentó en situaciones y hechos particulares sobre el instructor y la formación policial del Ecuador, para comprender aspectos que lo caracterizan y sustentan la importancia de su acción en la formación de los aspirantes a policías.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Gestión del capital humano en los procesos de formación policial**

El modelo educativo policial que se aplica en las Escuelas de Formación Profesional de Policías, tiene la intención de encaminar a los aspirantes hacia una doctrina policial, satisfacer las expectativas laborales y las demandas de la sociedad en materia de seguridad. Ante lo cual se espera que el talento humano inmerso en la gestión, administración, evaluación y ejecución de procesos educativos sean idóneos, con competencias profesionales para lograr cumplir los objetivos estratégicos, operacionales e institucionales. En este contexto el instructor policial se compromete en la formación a través de la aplicación de metodologías y técnicas para instruir a ciudadanos que buscan integrarse a la Institución Policial.

Con la profesionalización de la Policía Nacional, se ha hecho necesario mejorar los procesos educativos, generar cambios en los modelos pedagógicos e implementar una gestión educativa estratégica, lo que demanda de procedimientos transparentes y pertinentes de selección y designación de personal para la ejecución de los procesos de formación policial, en función de las necesidades formativas de los futuros servidores policiales. Para (Casas, González, & Mesías, 2018) debe existir “rigor en la escogencia de los profesionales que imparten los procesos educativos, la apertura a nuevas ideas y en lo posible la vinculación de docentes no policiales.” En este mismo contexto, (Arévalo Herrera, 2018) señala que “es preciso definir con claridad los métodos y procedimientos de selección del personal implicado en la formación y seguimiento durante el entrenamiento de los futuros policías para el servicio.” La Policía Nacional del Ecuador cuenta con servidores policiales capacitados y especializados en distintas áreas ya sea por cuenta propia o por parte de la institución, siendo la Dirección Nacional de Administración de Talento Humano el ente responsable de analizar el perfil profesional y ubicarlos de acuerdo a su especialización de ser el caso. Para el traslado como instructor o profesor el (Reglamento de Carrera Profesional para Servidores Policiales, 2021) en su Art. 358, establece 7 aspectos a considerar:

El servidor policial deberá acreditar títulos académicos o capacitaciones orientados a la educación y formación policial.

El servidor policial deberá tener una excelente condición física la cual toman en cuenta la última nota anual o el promedio de los últimos cinco años con un promedio de 9,5.

No tener sanciones disciplinarias de faltas graves o reincidir en faltas leves.

En caso de designar el traslado a servidores policiales directivos en los grados de mayor, teniente coronel y coronel, deberá existir un análisis previo y la aprobación por parte de la Comandancia General de Policía.

La designación de profesores e instructores de servidores policiales directivos en los grados de teniente y capitán será por una sola ocasión máximo de cuatro años y de mayor a coronel con una máximo de permanecer por tres años.

Si existe servidores policiales que tengan familiares como alumnos en segundo grado de consanguinidad y tercero de afinidad no podrá ser considerados para el traslado.

La Dirección Nacional de Educación podrá realizar una entrevista a los seleccionados y el resultado será considerado en el respectivo traslado. (p.70)

Los instructores una vez designados a las Escuelas de Formación, pasan a formar parte del sistema educativo policial y asumen la responsabilidad de formar profesionales, quienes al culminar esta etapa deben obtener un nivel educativo técnico-tecnológico y se incorporan al ámbito profesional adquiriendo las competencias necesarias para ejercer su cargo y función.

La Dirección Nacional de Educación de la Policía Nacional, ha implementado capacitaciones dirigidos a los instructores de las Escuelas de Formación Profesional de Policías, a fin de mejorar los procesos educativos, a continuación se detallan algunas capacitaciones que se vienen realizando desde el año 2018:

**Tabla 1** Capacitaciones dirigidas a los instructores policiales

Denominación	Curso formador de formadores	Curso instructor policial basado en competencias	Curso básico de instructores para las escuelas de formación de policías	Curso formadores policiales
Nro. de capacitaciones	01	06	05	03
Duración	03 meses	02/03 meses	01 mes	01 mes
Último año vigencia	2018	2023	2023	2023
Modalidad	Presencial	Presencial	Presencial/ semipresencial	Presencial
Horas académicas	480 horas	480 horas	160 horas	160 horas
Total Discentes	07	150	432	128

Nota. Fuente (Policía Nacional del Ecuador, 2022)

El diseño y ejecución de los programas de capacitación, responden a las necesidades formativas de los servidores policiales que cumplen la función de instructores, contempladas dentro de un plan anual de capacitaciones que está sujeto a cambios. En los últimos años el sistema educativo policial se ha visto obligado a incluir a más servidores policiales a las escuelas de formación para cumplir con la propuesta del Gobierno Nacional de integrar a un elevado número de servidores policiales a la Institución, para cubrir el déficit de miembros policiales a nivel nacional y aumentar la capacidad operativa como respuesta a la ola de inseguridad que vive el país debido a la violencia, delincuencia, criminalidad y actos terroristas que han causado preocupación en el Ecuador y trascienden al ámbito internacional. El Gobierno Nacional del presidente Guillermo Lasso, anunció que incorporará al menos 30.000 nuevos uniformados policiales durante su mandato que comprendía hasta el 2025. (El Universo, 2022) Esta medida urgente, hizo que el sistema educativo aumente su capacidad para desarrollar los procesos de formación policial, reduciendo el tiempo de formación y adecuando más espacios físicos en distintas instalaciones policiales y gubernamentales del país para que se lleve a cabo las actividades académicas y policiales, así como también se destinó un número mayor de servidores policiales como instructores, quienes cumplían otras funciones distintas a la formación y debieron adaptarse a las necesidades actuales.

### **El modelo integral de formación policial y el rol del instructor**

El proceso de formación policial en el Ecuador está compuesto por dos ejes que se complementan: el policial y el académico. De acuerdo al (Reglamento de formación policial y académico, 2019) Las Institución de Educación Superior se encargan del eje académico, mientras que los centros educativos policiales se ocupan del eje policial que se desarrolla en 3 áreas que son consideradas esenciales: la formación profesional policial; la educación física y la disciplina. Para lo cual designan servidores policiales directivos y técnico operativos como instructores policiales, quienes se encargan de la instrucción formal y de los aspectos formativos de carácter policial. El instructor policial es definido como “el servidor policial directivo o técnico operativo encargado de la enseñanza de instrucción o formación policial.” (Reglamento de disciplina para los centros de formación policial, 2019) De esta conceptualización podemos deducir que el instructor debe ser especializado con conocimiento sobre las nuevas tendencias educativas y tecnológicas, para lograr que los aspirantes asimilen los conocimientos

impartidos y los lleven a la práctica a través de estrategias andragógicas y métodos de enseñanza didácticos y no como una imposición autoritaria y represiva de métodos tradicionales heredados. Usualmente la modalidad de estudio en las Escuelas de Formación Profesional es presencial bajo el régimen de internado o seminternado de ser necesario, esto implica una convivencia diaria por parte de los aspirantes e instructores en los centros educativos. El instructor en este contexto se convierte en un mediador e incluso debe estar capacitado para la resolución de conflictos internos que puedan surgir.

Históricamente la Policía Nacional ha tenido un enfoque militarizado, con el transcurso de los años se ha cambiado el modelo policial, pasando de ser una institución represiva a una policía comunitaria al servicio de la ciudadanía. Estos cambios también se han trasladado al ámbito educativo, en donde se ha transformado la manera de formar enfocándose en brindar a la ciudadanía, servidores policiales profesionales con un título de tercer nivel con conocimientos técnicos y tecnológicos para atender las necesidades de la sociedad y enfocados en respetar los derechos humanos. Esta transición ha obligado a renovar el modelo educativo e implementar reformas en los centros educativos incorporando a servidores policiales con formación en educación y con experiencia en el ámbito formativo policial, sin embargo, aún existe la resistencia al cambio de un nuevo paradigma de formación, lo que causa que se apliquen estrategias poco pedagógicas para la enseñanza-aprendizaje en la formación policial, pudiendo incurrir en una vulneración de derechos. Ante estos escenarios, el sistema educativo a través de los centros de formación asume el reto de formar a nuevos aspirantes a policías bajo condiciones complejas, es por ello que los instructores policiales juegan un rol fundamental para lograr cumplir con los objetivos educativos y preparar a nuevos servidores policiales, no solo con conocimientos si no también con principios y valores. Se debe tomar en cuenta que el modelo policial ecuatoriano se enmarca en la seguridad ciudadana y el orden público, con respeto a los derechos humanos, por lo cual es poco coherente que existan vulneraciones de derechos en la formación policial por parte de los instructores, son ellos quienes a través del ejemplo y con conocimiento pleno de las normas deben guiar a sus estudiantes para evitar irrespetar los derechos y libertades de los demás.

Como hemos señalado anteriormente, el instructor tiene a cargo tres áreas: la formación profesional policial; la educación física y la disciplina, es decir debe poseer conocimientos sobre formación, andragogía, acondicionamiento físico y fundamentos para conducir y aplicar la disciplina en adultos,

todo esto dentro de un marco de convivencia en un centro policial que pertenece a una Institución disciplinada, jerarquizada, técnica, especializada.

Es importante conocer bajo que modelo educativo la Policía Nacional del Ecuador forma a sus aspirantes, para establecer el perfil del instructor inmerso en dichos procesos. El (Reglamento de formación policial y académico, 2019) señala que el periodo de formación de los aspirantes a policías, se lleva a cabo bajo un modelo integral de formación policial, que consta de cuatro fases: normalización de la conducta; autogobierno; independencia; y producción activa. Durante cada una de las fases, el instructor se convierte en una guía, a través de su liderazgo busca que los aspirantes sean autónomos y capaces de tomar decisiones propias apegadas al respeto y al cumplimiento de la norma. El (Reglamento de formación policial y académico, 2019) menciona que el modelo integral de formación, está integrado por tres periodos: de adaptación y adoctrinamiento; de formación; y de prácticas preprofesionales.

Periodo de adaptación y adoctrinamiento, se dictan asignaturas referentes a lo policial en cuanto a instrucción formal, su historia, doctrina policial y los distintos reglamentos del ámbito educativo y de la Institución Policial. Al finalizar el periodo se presenta una revista de instrucción formal, en la cual los aspirantes en un evento policial muestran lo aprendido.

Periodo de formación, se dictan las asignaturas del eje policial y académico, que deben ser aprobadas.

Periodo de prácticas preprofesionales, en donde el aspirante es capaz de mostrar sus capacidades, destrezas y habilidades policiales a través de su actuación en el ámbito profesional.

Dentro de este modelo de formación se identifica que, durante el primer periodo de adaptación y adoctrinamiento, los instructores policiales tienen el primer contacto con los aspirantes, quienes son ciudadanos que ingresan a un régimen policial, disciplinado y jerarquizado. La Doctrina Policial define a la disciplina como “el acatamiento consciente y voluntario de un sistema normativo; si el acatamiento no es consciente, es simple adiestramiento; si no es voluntario, se reduce a esclavitud.” (Policía Nacional del Ecuador, 2019)

La instrucción formal que se dicta en los centros educativos es una actividad tradicional e histórica que inició desde la profesionalización de la Institución Policial en la Escuela de Carabineros. Así lo señala la (Policía Nacional del Ecuador, 2019) “En esta edificación se cimentó la instrucción formal en la educación de los cadetes, la que iba a la par con su eje académico y fortalecida con la gallardía de las

actividades castrenses que empezó a desempeñar la Escuela con la guía de sus Instructores.” Actualmente la instrucción formal o también llamada instrucción policial es parte de la identidad de la Institución Policial, es por ello que aún se mantiene su vigencia como parte de la doctrina policial. Desde los centros educativos se fomenta su aprendizaje y ejecución, siendo una asignatura que debe ser aprobada para culminar con éxito el proceso de formación. En este contexto el instructor debe tener pleno conocimiento sobre sus fundamentos, aplicación y reformas a los reglamentos, así como también dominar una metodología de enseñanza para lograr que los aspirantes asimilen los conocimientos y los lleven a la práctica de manera efectiva.

En cuanto al adoctrinamiento, la Institución Policial cuenta con un documento institucional denominado “Doctrina, nuestra identidad” que se constituye como una herramienta para guiar la actuación de los servidores policiales. En dicho texto se plasman fundamentos teóricos, éticos y morales, que son adoptados de manera consciente como un estilo de vida en los policías. La filosofía doctrinaria describe 7 ideales que representan un estilo de vida de los policías de corazón, que hacen referencia a: cumplir las normas; adquirir una conducta cívica reflejada a través del respeto por los símbolos patrios e institucionales; respetar a los miembros de la institución y promover el liderazgo; dignificar el uniforme y respetar sus reglamentos de uso; dar continuidad a la formalidad que ha caracterizado a la institución; ejecutar el servicio con legitimidad tomando decisiones acertadas; practicar la integridad. La Institución promueve el aprendizaje de la doctrina desde el nivel inicial de formación, para que se interiorice en los aspirantes y la apliquen durante toda su vida policial. Para la enseñanza de la doctrina policial y los distintos reglamentos disciplinarios, el instructor es un referente de su ejecución, es decir que su actuación se refleja un ejemplo para sus estudiantes, de tal manera que exista una relación coherente entre lo que se enseña y se practica. Los principios y valores que la doctrina policial busca instruir en los aspirantes están orientada a su labor profesional, el fin es brindar una formación humanística, donde el futuro servidor policial desempeñe sus funciones guiadas por la ética, la moral y apegados a la legalidad. En este sentido toma relevancia la afirmación de que “para ser un buen policía, hay que ser primero una buena persona” (Ministerio de Gobierno, 2015)

## **Aspectos axiológicos en los instructores policiales**

La axiología es una rama de la filosofía que estudia los valores, el ser humano a través de su actuación puede exteriorizarlos, siendo símbolos de cualidades y actitudes positivas que permiten una buena convivencia en la sociedad. Para (Jaume, Roca, Quattrocchi, & Biglieri, 2019) “poseer un valor implica que un sujeto conoce el modo correcto de conducirse, o el fin último que desea alcanzar. Por lo que los valores sirven como guía en la elección y evaluación de las situaciones y comportamientos.” La axiología en el ámbito policial está presente en dos contextos que se complementan, el primero que se adquiere de manera voluntaria al introducirse en el sistema policial, se refiere al sentido de pertenencia a la Institución reconociendo una doctrina que se promueve como un estilo de vida, basada en los principios y valores que debe poseer un servidor policial para servir a la sociedad (valor, disciplina, lealtad, patriotismo, respeto y amor por la Patria, honor, honestidad, vocación de servicio). Y el segundo que se refiere a la ética y la moral que el servidor policial ha adquirido a lo largo de su vida y la aplica en todos los ámbitos. En torno a esta perspectiva, la formación policial está orientada a reafirmar los valores adquiridos en casa y adquirir nuevos valores propios de la institución policial.

La axiología debe ser uno de los principales elementos en la formación policial, debe integrarse con lo académico, para lograr formar profesionales capaces de comprender su entorno, reflexionar y resolver problemas guiados por sus principios y valores. Actualmente la sociedad requiere que la formación de servidores policiales tenga un enfoque humanista. (Piotrowski, 1999) menciona que “el educando tiene que comprender los valores y su importancia en su propia vida, identificarse con ellos para poder emprender el camino que quiere realizar.” En este punto se destaca la función del instructor para conseguir que los aspirantes interioricen estos valores, que de manera consciente y voluntaria los conjuguen con la doctrina policial y los repliquen en su vida diaria, es decir que la finalidad no es solo acercar el conocimiento a los educandos, sino llevarlo a la práctica guiados por la axiología.

(Mejía González, 2018) afirma que “la axiología policial cimienta las bases de una actuación policial correcta, con respeto a la ley, a los derechos y dignidad del ser humano.” Desde esta afirmación, se crea la necesidad de analizar el rol del instructor policial y de los aspectos que debe desarrollar para contribuir a la formación axiológica de los aspirantes a policías. En el 2023 se implementó el Código de ética de la Policía Nacional, mediante Acuerdo Ministerial No. 45, en este documento se regulan los

preceptos y las reglas éticas que deben inspirar y guiar la conducta de los integrantes de la Policía Nacional del Ecuador. (Ministerio del Interior, 2023) De manera orientativa con base al modelo policial ecuatoriano y al contexto educativo que se aplica, se han identificado algunas características y cualidades que el instructor policial podría adoptar para el desempeño de sus funciones desde un enfoque axiológico, entre las cuales podemos señalar:

**Ser íntegro:** actuar con honestidad, lo que implica una decisión personal de obrar de manera correcta, poniendo en práctica los principios éticos y morales. Las instituciones policiales tienen a su cargo tareas que demandan de actos transparentes y confiables, por lo que sus funcionarios se caracterizan por tener un alto grado de integridad para evitar que sean vulnerables a incurrir en actos ilegales e ilegítimos. Promover la integridad desde la formación de aspirantes a policías es un mecanismo que genera fortaleza en la institución Policial. La integridad debe regir los pensamientos y actuaciones del instructor policial a través de su propio ejemplo, por ende, utilizar su conocimiento, experiencia y autoridad de forma íntegra no por obligación si no por convicción.

**Ser honesto:** una actuación transparente es el reflejo de honestidad. La Institución Policial tiene que ser un referente de confianza, a través de los actos que realizan sus miembros. El instructor debe ser honesto y desempeñar sus funciones de manera correcta, ser honrado de tal manera que sus actos hablen por sí solos de la calidad humana que posee.

**Ser responsable:** cumplir con las obligaciones y enfrentarse a ellas como respuesta a un compromiso adquirido, muestra el grado de responsabilidad de una persona. El instructor policial asume varias funciones dentro de la Institución, lo que conlleva comprometerse con la comunidad educativa, con la sociedad y consigo mismo. La responsabilidad también se traslada a otros ámbitos como el manejo de la información y los recursos disponibles, se espera que actúe de forma responsable en todas sus acciones.

**Ser un buen líder:** la capacidad de ejercer liderazgo debe ser una cualidad innata en los instructores policiales, el primer paso es descubrir su propio estilo de liderazgo y aplicarlo a su realidad basado en principios y valores. El líder en el contexto educativo es influyente, para (Vázquez Toledo, Bernal Agudo, & Liesa Orús, 2014) “tiene una gran capacidad para dirigir, que posee autoridad, pero no es autoritario, es un modelo, (...) posee una visión de lo que es y debería ser la organización educativa,

tiene unos valores claro y arrastra hacia ellos.” El liderazgo policial en los procesos formativos se ejerce a través de los instructores, quienes poseen conocimientos, experiencias y actitudes proactivas para cumplir con los objetivos educativos e institucionales. Según afirma (Rojas Mendoza, 2017) “es el arte de inspirar e influir en la conducta de hombres y mujeres dirigidos, de tal manera, que se pueda obtener de ellos obediencia voluntaria, confianza, respeto y leal cooperación a fin de cumplir exitosamente la misión asignada.”

**Ser respetuoso:** de la dignidad humana, de la institución y de las leyes. En las relaciones interpersonales, consiste en un trato digno y cordial que conlleva a reconocer el valor que representa la otra persona. Uno de los valores más importantes sobre los cuales se cimienta una sociedad pacífica es el respeto, bajo esta perspectiva el instructor lo promueve a través de su práctica para fortalecer en los aspirantes el respeto hacia la dignidad de las personas, sus derechos y libertades, así como también a la institución a la cual representan.

**Tener vocación de servicio:** es un valor que expresa el compromiso de entrega hacia servir. El instructor debe sentir y contagiar a sus aspirantes ese amor y pasión por su profesión ya que es de servicio a la sociedad. La vocación de servicio se ve reflejada en las actitudes y aptitudes para tratar de hacer las cosas cada vez mejor e incluso inspirar a los demás a que sean mejores.

**Ser paciente, tolerante y empático:** una formación humanística requiere de instructores con conciencia que puedan comprender al otro. La empatía ayuda a comprender los sentimientos y emociones de quienes le rodean. Formar desde el aspecto axiológico consiste en un proceso complejo, ya que se busca influir en una persona de tal manera que pueda desarrollar valores, creencias e ideales por convicción y no por obligación. En este sentido para la formación de aspirantes a policías el instructor debe tener virtudes como la paciencia y la tolerancia, que les ayuden a tomar decisiones acertadas cuando existan situaciones confusas, difíciles de manejar o incluso que puedan salirse de control. Ser paciente, tolerante y empático podría ser sinónimo de flexibilidad, pero no debe ser entendido como permisivo en situaciones que fomenten la indisciplina o el irrespeto dentro de la institución. Es decir, ni permisivo ni autoritario, debe existir un balance en los procesos de formación que debe ser manejado por el instructor.

**Poseer habilidades comunicativas:** la comunicación en la sociedad es una actividad esencial, debe realizarse de manera efectiva, expresando las ideas, pensamientos y sentimientos de manera apropiada.

El instructor debe desarrollar estas habilidades para mantener una comunicación efectiva durante el proceso de enseñanza, ya que mantienen una interacción permanente con su entorno, favoreciendo a las actividades de aprendizaje y mejorando la convivencia social. Las habilidades comunicativas consisten en: saber expresarse correctamente; mantener un tono de voz adecuado; generar confianza y seguridad al expresarse; tener una escucha activa; saber persuadir y principalmente en ser respetuoso y empático en la comunicación. Influir de manera positiva en las personas a través de la comunicación es una herramienta poderosa en los procesos educativos, siendo fundamental que el instructor trabaje continuamente para cultivar esta habilidad.

**Poseer inteligencia emocional:** las decisiones del ser humano están condicionadas a un proceso mental y en muchos casos influenciadas por sus sentimientos y emociones. La inteligencia emocional se refiere a la capacidad de comprender las emociones propias y de los demás para lograr usarlas de manera coherente. En el ámbito educativo el instructor debe saber gestionar sus emociones y sentimientos estableciendo un equilibrio con su capacidad de razonar. Al estar inmersos en una convivencia diaria e intensiva con los aspirantes, trabajando en aspectos académicos y formativos de índole policial, pueden generarse situaciones complejas con conflictos, no solo en los aspirantes si no también en los instructores que son seres humanos, en este contexto es importante el desempeño del instructor para gestionar sus propias emociones y las de los demás para resolver los problemas y no agravarlo, siendo necesario que pueda razonar y no dejarse abrumar por sus emociones.

**Cultivar una salud física, mental y emocional:** el tener calidad de vida se asocia a mantener un bienestar personal es decir verse y sentirse bien. El instructor por iniciativa propia debe llevar una vida saludable a través de una buena alimentación complementada con la práctica de actividad física regular, consecuentemente trabajar para cultivar una salud mental y emocional ya que esto influye en su desempeño. Sin embargo, la Institución Policial debe contar con mecanismos para el bienestar de los policías y asegurar el acceso al cuidado mental. Según menciona (Terán Andrade, 2017) la salud mental, constituye un derecho humano por ende debe garantizarse en los miembros policiales. Existen aspectos internos y externos que podrían afectar la estabilidad de los servidores policiales y a su vez repercutir en su ambiente familiar, laboral o social. Considerando estos escenarios es importante que los instructores policiales presten atención a su bienestar humano, concienticen y promuevan en sus

educandos el cuidado personal, no solo como una actividad única en la formación policial, sino más bien como un estilo de vida.

**Tener sentido de patriotismo:** el amor a la patria, implica tener sentido de pertenencia y respeto a los símbolos patrios, a su cultura e historia. A través del lema institucional, valor, disciplina y lealtad y el juramento de servicio, se realiza un ofrecimiento solemne del policía a la patria, a la institución y a sociedad.

### **Aspectos andragógicos del instructor**

La andragogía es una aproximación educativa que reconoce las características únicas de los adultos y se adapta a sus necesidades y formas de aprender, se entiende que los adultos tienen diferentes estilos y ritmos de aprendizaje y necesita de un ambiente de aprendizaje que sea más participativo, colaborativo y enfocado en el estudiante. En los centros de formación policial el promedio de edad se estima entre los 18 a 25 años, por tal motivo el instructor policial debe conocer y aplicar la andragógica en los procesos de enseñanza-aprendizaje, poniendo en práctica habilidades y destrezas para lograr un buen desempeño en la formación de los aspirantes a policías.

Un modelo educativo dirigido a niños o adolescentes no puede ser igual al de adultos, ya que existen aspectos que los diferencian tales como sus intereses, condiciones de aprendizaje, contexto familiar, social, laboral etc. Ubicándonos en el plano educativo policial, no es lógico replicar las mismas estrategias y técnicas de enseñanza, sino más bien diseñar y aplicar un modelo educativo contextualizado para los aspirantes a policías, quienes requieren adquirir conocimientos teóricos y prácticos para atender la seguridad ciudadana. Los adultos aprenden en base a la experiencia, siendo una alternativa la aplicación de la metodología ERCA (experiencia, reflexión, conceptualización y aplicación). En base a este fundamento, se han identificado algunas características que el instructor debe adoptar en los procesos de formación policial desde un enfoque andragógico:

**Dominio de estrategias, metodologías y técnica de enseñanza-aprendizaje:** para lograr un aprendizaje significativo, que permita la construcción de conocimientos, desarrollo de habilidades y destrezas en los aspirantes a policías se requiere de fundamentos pedagógicos, andragógicos consolidados en estrategias educativas eficaces que tengan un sustento técnico o científico. La

educación policial demanda de una comprensión contextualizada de su realidad y de la aplicación de métodos de enseñanza adaptadas a sus necesidades.

**Dominio de competencias tecnológicas y digitales:** la tecnología se ha introducido en todos los ámbitos generando ventajas y desventajas. Actualmente el internet y el fácil acceso a la información han dado paso a la masificación de ciertos delitos, siendo en muchas ocasiones una amenaza para la sociedad al no darle un uso adecuado, por lo que no es coherente que el servidor policial desconozca de su uso para contrarrestar estas problemáticas y brindar seguridad. En el campo educativo ha transformado los procesos de enseñanza-aprendizaje, siendo una necesidad para adquirir y difundir nuevos conocimientos y crear una comunidad educativa que trascienda las barreras físicas. El rol del instructor ante estos cambios es adquirir competencias digitales e innovar su práctica con metodologías que incluyan su aplicación, a fin de aprovechar sus ventajas y fomentar su uso responsable.

**Habilidad para motivar:** la formación policial consiste en un proceso progresivo, donde se pretende que los aspirantes adquieran conocimientos, experiencias, habilidades y destrezas, que sean útiles en su vida profesional. Para conseguir estos objetivos educativos el instructor debe ser capaz de motivar a sus estudiantes para que se comprometan con todo lo que implica el proceso de aprendizaje, enfrentar las adversidades y a través de estímulos alcancen su máximo potencial. Motivar es un arte que conlleva a influir en las personas e inspirar conductas deseadas hacia una meta previamente establecida. La motivación requiere de estrategias, acciones y técnicas que el instructor debe dominar.

**Habilidad para la resolución de problemas:** el instructor debe identificar, analizar, reflexionar y decidir actuar o no ante cualquier situación para dar una solución oportuna. Debe buscar los mecanismos para que los aspirantes adquieran esta habilidad y la apliquen en su entorno laboral. En este sentido no es suficiente adquirir conocimientos teóricos si no también experimentar situaciones reales que permitan al aspirante saber cómo y cuándo actuar. El trabajo policial es complejo, consiste en proteger la vida de los ciudadanos e incluso exponer su propia vida, en consecuencia, la planificación curricular debe contener espacios prácticos en los cuales el instructor a través de las actividades formativas recrea situaciones que simulen la vida cotidiana en donde los estudiantes desarrollen la capacidad de tomar una decisión y resolver los problemas.

**Ser Creativo:** generar nuevas ideas dentro del proceso formativo y del entorno laboral es beneficioso. El instructor a través de su creatividad puede impactar en los aspirantes, esta cualidad utilizada de manera correcta, influye en el pensamiento y comportamiento de las personas. Un claro ejemplo son las estrategias creativas que la Policía Nacional del Ecuador desarrolla en el subsistema preventivo, para lograr un acercamiento y mejorar la comunicación con la ciudadanía.

**Aprendizaje continuo:** se aprende durante toda la vida a través de procesos formales, informales y no formales, es decir que el aprendizaje puede estar presente en cualquier situación. El instructor aprende incluso mientras enseña, esto le da la oportunidad de adquirir experiencia para aplicarla en otros contextos. Una educación continua formal impulsada por la propia institución en aspectos pedagógicos, andragógicos y policiales le permite al instructor actualizar conocimientos, desarrollar nuevas habilidades y fortalecer sus competencias profesionales. La predisposición del instructor para continuar con su aprendizaje es un aspecto positivo que impacta en su crecimiento personal y laboral.

**Planificador estratégico:** planificar es un proceso sistemático y ordenado de las actividades educativas, le permite al instructor previamente prepararse para identificar qué conocimientos pretende enseñar, cómo hacerlo, de qué manera comprobar que han sido asimilados y proponer actividades de retroalimentación. La planificación es una herramienta que da claridad a los procesos de enseñanza aprendizaje, debe ser adecuada y pertinente. La educación desde el sentido de planificación no debe ser improvisada, sino más bien debe tener una visión clara de lo que se pretende alcanzar en los procesos educativos y trabajar en función de ello, conjuntamente desde la dirección, administración y ejecución, para evitar la duplicidad de trabajo y desgastar recursos innecesariamente.

**Participar en los procesos de evaluación de la calidad educativa:** el desempeño del instructor influye en los resultados educativos, por esta razón es importante que participe activamente en la gestión de la calidad educativa de la propia institución, a través de procesos de evaluación continua que ayuden a identificar aspectos que deben ser atendidos como parte de una retroalimentación, que conlleven a mejorar el rendimiento académico y consecuentemente el buen funcionamiento del centro educativo policial.

**Innovador:** la sociedad está en una constante evolución, dando paso a nuevos paradigmas en la educación, ante esto el instructor debe adaptarse y aprovechar las oportunidades para introducir nuevas

ideas y dar soluciones transformadoras. Debe tener la capacidad de renovarse, es decir ser visionario y proactivo hacia generar cambios que sean positivos en la formación policial para ser un referente ante los demás.

**Valorar y transmitir la experiencia adquirida:** la vivencia directa o a través de terceros le permiten al instructor policial obtener experiencia, la cual debe ser canalizada como insumo para enriquecer el conocimiento en sus estudiantes, pudiendo plasmarlo en una metodología de enseñanza denominada AVE (aprendizaje validando experiencias) en la cual compartir experiencias propias como ajenas del ámbito policial propicia espacios vivenciales, que conducen hacia un aprendizaje que perdura en las personas, existiendo la posibilidad de cometer errores y aprender de ellos. La experiencia policial tiene valor significativo porque es un contacto con la realidad que puede marcar su vida. A través de los procesos de formación los aspirantes deben tener la oportunidad de vivir sus propias experiencias orientadas a la profesión policial, es decir que este espacio educativo, tenga concordancia a la realidad que se van a enfrentar, para que puedan tomar una decisión informada en el trabajo policial.

**Fortalecer el vínculo instructor-aspirante:** la formación policial es compleja, se desarrolla en un ambiente jerarquizado y disciplinado, pero al mismo tiempo se integran actividades educativas que requieren de flexibilidad entre el instructor y el aspirante para crear un ambiente didáctico. Supone una delgada línea que separa estos dos escenarios, en los cuales el instructor policial debe mantener un balance. Desde la perspectiva pedagógica el docente y el estudiante deben propiciar una relación más flexible para que el aprendizaje pueda fluir. Mientras que la Institución Policial ecuatoriana de acuerdo al (Ministerio del Interior, 2023) prepara a los nuevos policías bajo la perspectiva de forjar con rigor y afecto. El reto del instructor es mantener una relación cordial basada en el respeto, en la cual los aspirantes puedan expresarse y ser escuchados, pero al mismo tiempo exista exigencia y disciplina para formar su carácter y puedan trabajar bajo presión.

## CONCLUSIONES

Para mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo policial, el sistema educativo a través de una formación integral, busca incorporar a la Institución a policías profesionales, siendo los instructores un elemento clave en los procesos de formación para lograr los objetivos educativos e institucionales. Su desempeño

influye significativamente, por lo cual es necesario fortalecer el componente humano que cumple esta función en los diferentes centros educativos policiales desde diferentes frentes.

Se ha evidenciado una transformación en el sistema educativo policial, ya que durante los últimos años se han implementado espacios de formación para los servidores policiales que se desempeñan como instructores, tales como cursos y talleres dirigidos a mejorar y actualizar los aspectos pedagógicos y andragógicos de acuerdo a las nuevas tendencias educativas. Un hito relevante, es la implementación del curso básico de instructores para las escuelas de formación de policías que busca contar con un grupo de servidores policiales especializados en formación policial que le den solidez y garantía de calidad a la educación que se imparte, así también se ve la necesidad que estos cursos puedan ejecutarse en la presencialidad, con el fin que el instructor policial adquiera los conocimientos en una interacción práctica con otros servidores policiales que cumplen la misma función.

La Institución Policial cuenta con parámetros de selección, asignación y designación de instructores policiales, los cuales están estipulados en el Reglamento de Carrera Profesional para Servidores Policiales. No se han identificado cuales son los procesos internos para la selección, designación y evaluación de instructores policiales, pudiendo ser una línea de investigación para futuros estudios.

El capital humano es la clave en los procesos educativos, son quienes ejecutan las actividades y de ellos depende en gran parte el logro de los objetivos, en consecuencia promover una gestión estratégica del talento humano inmerso en los procesos de formación policial, es decir que exista un análisis de las condiciones necesarias para que los instructores puedan tener un buen desempeño profesional, tales como la estabilidad, el bienestar personal y familiar, el entorno laboral, la generación de oportunidades para el crecimiento profesional y personal, el desarrollo habilidades y destrezas para que brinden un servicio eficiente y eficaz, a través de espacios de formación, especialización, actualización de conocimientos.

Es preciso fomentar procesos objetivos y justos de evaluación de desempeño de los instructores policiales para identificar debilidades y fortalezas de las cuales se pueda establecer mecanismos para una mejora continua; crear una cultura de evaluación para el mejoramiento continuo de los centros educativos; y proponer incentivos para aquellos instructores que se destaquen en el desempeño de sus funciones y que generen un aporte al sistema educativo.

Para aplicar un modelo integral de formación policial se requiere de instructores con competencias profesionales, lo que constituye una serie de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que favorezcan los procesos educativos. Por lo cual se han identificado algunos aspectos pedagógicos y andragógicos que son esenciales en el ámbito educativo y que podrían ser adoptados por los instructores de acuerdo a su realidad. La formación policial es una responsabilidad compartida que se asume con la propia institución y con la sociedad, por ende, el instructor debe mantenerse en constante preparación sobre las nuevas tendencias educativas, digitales y tecnológicas, así como también de fundamentos teóricos y prácticos en formación andragógica para brindar una educación más contextualizada.

Los nuevos desafíos en la formación policial demandan de cambios en el sistema educativo policial, tales como el fortalecimiento del capital humano que se desempeña como instructores policiales con el fin de que puedan adaptarse a las nuevas tendencias educativas y exigencia de la sociedad en temas de seguridad. Un punto clave de la formación de aspirantes a policías es la formación humanística, actualmente es necesario instruir y educar bajo principios y valores, siendo una prioridad que el instructor policial posea aspectos axiológicos que rijan su actuación y sean un reflejo para los aspirantes, para entregar a la sociedad policías profesionales al servicio de la ciudadanía que puedan ser un referente hacia los demás.

Una de las limitaciones en la presente investigación es el bajo nivel de producción científica sobre aspectos de la función policial, ya que no existen investigaciones del Ecuador sobre la formación policial, el instructor policial, evaluaciones sobre el impacto o efecto de los modelos educativos implementados en las EFPP, el desempeño del instructor o similares para conocer sus necesidades y proponer cambios orientados a la mejora y a su vez contar con insumos para diseñar un modelo propio de formación para instructores en base a la realidad ecuatoriana.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril Bejarano , M. (2014). LA FORMACIÓN DOCENTE Y EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL INSTRUCTOR POLICIAL. Quito: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL. Obtenido de <https://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/2581>
- Arévalo Herrera, L. C. (2018). Educación policial y derechos humanos. Diálogos sobre educación. Temas actuales en investigación educativa, 9(17), 01-16. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5534/553457621003/html/>
- Barragán, S., & Velastegui Silva, D. A. (2023). La educación continua policial: una mirada desde el contexto de la calidad educativa. Revista InveCom, 3(2), 1–28. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.8056389>
- BELGRANO MEDINA, N. M. (2020). METODOLOGÍA ERCA EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS SOCIOEMOCIONALES DE LOS ESTUDIANTES DEL QUINTO AÑO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA I. E. NUESTRA SEÑORA DE LOURDES DE ACOMAYO. HUÁNUCO. Obtenido de <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5951/TDr.E00057B38.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casas, K., González, P., & Mesías, L. (2018). La transformación policial para el 2030 en América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo y el Programa de Estado de Derecho Peter D. Bell del Diálogo Interamericano. Obtenido de [https://www.thedialogue.org/wpcontent/uploads/2018/11/KCasas\\_TransformacionPolicial\\_FINAL.pdf](https://www.thedialogue.org/wpcontent/uploads/2018/11/KCasas_TransformacionPolicial_FINAL.pdf)
- Dávila Quilumbango, H. V. (2017). La comunicación estratégica como eje para el mejoramiento del clima organizacional propuesta estratégica de comunicación interna para el mejoramiento del clima organizacional en la Policía Nacional del Ecuador estudio de caso: EFP Sgop. José Emilio Castil. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11022/1/T-UCE-0009-723.pdf>
- El Universo. (08 de abril de 2022). El Universo. Obtenido de Gobierno prevé incorporar 30.000 nuevos policías en los próximos tres años, como una de las acciones para frenar la

delincuencia: <https://www.eluniverso.com/noticias/seguridad/gobierno-preve-implementar-30-mil-nuevos-policias-en-los-proximos-tres-anos-como-una-de-las-acciones-para-frenar-la-delincuencia-nota/>

Gomez Rojas, J. P. (2015). Las competencias profesionales. Revista Mexican de Anestesiología, 38, 49-55. Obtenido de [www.medigraphic.com/pdfs/rma/cma-2015/cma151g.pdf](http://www.medigraphic.com/pdfs/rma/cma-2015/cma151g.pdf)

Jaume, L., Roca, M. A., Quattrocchi, P., & Biglieri, J. (2019). APORTES A LA AXIOLOGÍA DESDE LA PSICOLOGÍA SOCIAL. ANUARIO DE INVESTIGACIONES, 26, 131-135. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3691/369163433013/html/>

Londoño Pórtela, G., Patiño Álvarez, J., Rodríguez Zamora, D., & Gil Rojas, B. (Octubre-Diciembre de 2018). Método de Instrucción Policial. Revista LOGOS CIENCIA & TECNOLOGÍA, 10(4). doi:<https://doi.org/10.22335/rlct.v10i4.753>

Martínez Gomez, J. A. (Marzo de 2010). EN TORNO A LA AXIOLOGÍA Y LOS VALORES. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/07/jamg3.htm>

Mejía González, D. A. (2018). MANUAL DIDÁCTICO PARA LA ASIGNATURA DE FILOSOFIA POLICIAL PARA LA ACADEMIA DE POLICÍAS ALUMNOS. Guatemala: UNIVERSIDAD DEL ISTMO. Obtenido de <https://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2018/54778.pdf>

Ministerio de Gobierno. (25 de 08 de 2015). Ministerio de Gobierno. Obtenido de “Para ser un buen policía, hay que ser primero una buena persona”:  
<https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/para-ser-un-buen-policia-hay-que-ser-primero-una-buena-persona/>

MINISTERIO DE GOBIERNO. (2019). Reglamento de Carrera Profesional para las y los Servidores Policiales. Obtenido de <https://documentacion.ministeriodegobierno.gob.ec/Juridico/Reglamento-Carrera-Profesional-Servidores-Policiales.pdf>

Ministerio del Interior. (2023). Código de ética de la Policía Nacional. Quito: Ministerio del Interior. Obtenido de

<https://zonalegal.net/uploads/documento/CODIGO%20DE%20ETICA%20DE%20LA%20POLICIA%20NACIONAL.pdf>

Ministerio del Interior. (28 de 02 de 2023). Ministerio del Interior. Obtenido de 238 nuevos subtenientes se incorporaron a la Policía Nacional:

<https://www.ministeriodelinterior.gob.ec/238-nuevos-subtenientes-se-incorporaron-a-la-policia-nacional/>

Montoya Dibene, A., & Velasquez Fiel, O. (s.f.). PROGRAMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL PARA INSTRUCTORES.

Piotrowski, B. (1999). La axiología y la educación. Educación y educadores(3), 127-138. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2041764>

Policía Nacional del Ecuador. (2019). Doctrina Policial Nuestra Identidad. Policía Nacional del Ecuador. Obtenido de

<https://www.policia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/09/doctrinaImpresion1.pdf>

POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR. (2019). REGLAMENTO DE FORMACIÓN POLICIAL Y ACADÉMICO. Obtenido de

<https://www.policia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/11/REGLAMENTO-DE-FORMACION-Y-ACADEMICO-OG.119-1-2.pdf>

Policía Nacional del Ecuador. (8 de abril de 2022). Policía Nacional del Ecuador. Obtenido de

Culminó con éxito el «II curso de instructores básico para las escuelas de formación de Policías: <https://www.policia.gob.ec/culmino-con-exito-el-ii-curso-de-instructores-basico-de-instructores-para-las-escuelas-de-formacion-de-policias/>

Puche Cabrera, O. J., Cervantes Estrada, L. C., & Serrano Daza, O. E. (2021). Modelo de gestión docente para cualificar. Boletín Redipe, 10(6), 208-228. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8116460>

Reglamento de Carrera Profesional para Servidores Policiales. (2021). Reglamento de Carrera Profesional para servidores policiales. Ministerio de Gobierno. Obtenido de

<https://documentacion.ministeriodegobierno.gob.ec/Juridico/Reglamento-Carrera-Profesional-Servidores-Policiales.pdf>

Reglamento de disciplina para los centros de formación policial. (2019). EL REGLAMENTO DE DISCIPLINA PARA LOS CENTROS DE FORMACIÓN POLICIAL. Policía Nacional del Ecuador.

Reglamento de formación policial y académico. (2019). REGLAMENTO DE FORMACIÓN POLICIAL Y ACADÉMICO. Policía Nacional del Ecuador.

Reza Trosino, J. C. (2000). EL ABC del Instructor 2da Edición. Mexico: Panorama. Obtenido de <https://books.google.com.sv/books?id=0PYAcRcusC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Rojas Mendoza, M. (2017). ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ROL DE LOS INSTRUCTORES EN LA. LIMA – PERÚ: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. Obtenido de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9907/ROJAS\\_ALFARO\\_MOISES\\_ANALISIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9907/ROJAS_ALFARO_MOISES_ANALISIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Terán Andrade, E. G. (2017). Lineamientos de política pública para la garantía del derecho humano a la salud mental en miembros de la Policía Nacional del Ecuador, Quito 2015. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5892/1/T2457-MDHEE-Teran-Linea%2C.pdf>

Vázquez Toledo, S., Bernal Agudo, J. L., & Liesa Orús, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12(5), 79-97. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf>

VINUEZA M, L. (1988). La reforma educativa en la Policía Nacional y el nuevo perfil del hombre policía. INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS. Obtenido de <https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/handle/24000/4282/Vinueza%20M.%20Len%C3%ADn.pdf?sequence=1>

Yacelga Vásquez, P. G. (2015). Análisis del perfil de los servidores policiales Instructores de la Escuela de Formación de Policías “Cbos. José Lizandro Herrera Calderón” y su incidencia en la formación de los Policías del Ecuador. Quito. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/4664>