

**Escenarios futuros de la educación policial en Costa Rica al 2036:  
una construcción desde el Método de la Prospectiva Estratégica**

Diego Armando Castro Vargas

Maestría en Pensamiento Estratégico y Prospectiva, Escuela de  
Planificación Económica y Promoción Social, Universidad Nacional

2025

## Hoja de aprobación

Este Trabajo de Investigación aplicada fue aceptado por el Programa de Estudios de Posgrado en Pensamiento Estratégico y Prospectiva de la Escuela de Planificación y Promoción Social, de la Universidad Nacional de Costa Rica; como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría en Pensamiento Estratégico y Prospectiva.

### Tribunal Examinador

JAZMIN DE LOS ANGELES PEREIRA ORTEGA (FIRMA) Firmado digitalmente por JAZMIN DE LOS ANGELES PEREIRA ORTEGA (FIRMA) Fecha: 2025.08.01 09:30:19 -06'00'

Mag. Jazmin Pereira Ortega

Presidente

JUAN CARLOS MORA MONTERO (FIRMA) Firmado digitalmente por JUAN CARLOS MORA MONTERO (FIRMA) Fecha: 2025.08.01 07:27:18 -06'00'

Dr. Juan Carlos Mora Montero

Tutor



MSc. Karelys Yamileth Abarca Cadevilla  
Lectora Interna



MSc. Mauricio Hernández Ramírez  
Lector Externo

DIEGO ARMANDO CASTRO VARGAS (FIRMA) Firmado digitalmente por DIEGO ARMANDO CASTRO VARGAS (FIRMA) Fecha: 2025.08.01 07:25:36 -06'00'

Diego Armando Castro Vargas

Sustentante

## **Dedicatoria**

A mi madre, Marilyn Vargas Mora,

Por ser mi fortaleza, mi ejemplo de lucha y el amor que ilumina cada paso.

A mi hermana, Karla Castro Vargas,

Por su complicidad, apoyo incondicional

A los valientes miembros de los cuerpos policiales de Costa Rica,

Por su servicio, honor y sacrificio

## Agradecimientos

Expreso mi más sincero reconocimiento a todas las personas que contribuyeron con su tiempo, conocimiento y apoyo para la realización de esta investigación de futuro.

Señor Comisionado Gerald Camacho Sánchez, por su genuino interés, valiosos aportes y constante respaldo durante el desarrollo de este trabajo, su experiencia y compromiso con la educación policial en Costa Rica enriquecieron significativamente este estudio.

Doctor Juan Carlos Mora Montero, por su excepcional guía, perspectiva crítica y permanente motivación en cada etapa de esta investigación, su mentoría ha sido fundamental para la culminación de este trabajo.

Magister Karelys Yamileth Abarca Cadevilla, por sus acertados consejos, observaciones constructivas y rigor académico, los cuales fortalecieron sustancialmente este proyecto.

Señora PhD Guillermina María Eugenia Baena Paz, agradezco profundamente sus observaciones y recomendaciones al proceso investigativo, así como apoyo y acompañamiento con su rigor académico y vasto conocimiento.

Señor Keith W. Anthony, por su dedicación, profesionalismo y liderazgo, sus contribuciones a Costa Rica a través de su trabajo en la Embajada de los Estados Unidos han sido invaluable, y agradezco profundamente el tiempo y conocimiento que generosamente compartió.

## Tabla de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimientos .....	iii
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras .....	viii
Glosario de siglas.....	ix
Resumen ejecutivo .....	x
Introducción.....	xi
<b>CAPÍTULO I: SUSTENTO TEÓRICO-METODOLÓGICO .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Marco teórico de la prospectiva estratégica .....</b>	<b>2</b>
1.1.1 Prospectiva estratégica .....	2
1.1.2 Educación policial.....	5
1.1.3 Seguridad pública y cooperación internacional .....	13
<b>1.2 Estado del arte .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3 Balance general del estado del arte.....</b>	<b>29</b>
<b>1.4 Marco metodológico.....</b>	<b>29</b>
<b>1.5 Pregunta de investigación .....</b>	<b>38</b>
<b>1.6 Objetivos .....</b>	<b>39</b>
1.6.1 Objetivo general .....	39
1.6.2 Objetivos específicos.....	39
<b>CAPÍTULO II: CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN POLICIAL EN COSTA RICA .....</b>	<b>41</b>
<b>2.1 Contexto nacional y situación actual.....</b>	<b>42</b>

<b>CAPÍTULO III: PROSPECTIVA ESTRATÉGICA DE LA EDUCACIÓN POLICIAL.....</b>	<b>52</b>
<b>3.1 Tendencias y factores de cambio .....</b>	<b>53</b>
<b>3.2 Juego de actores .....</b>	<b>67</b>
<b>3.3 Escenarios de futuros .....</b>	<b>79</b>
3.3.1 Escenario 1: Fortaleza educativa en un contexto inseguro .....	82
3.3.2 Narrativa: Fortaleza educativa en un contexto inseguro.....	83
3.3.3 Escenario 2: Autonomía educativa y desafíos en seguridad .....	85
3.3.4 Narrativa: Autonomía educativa y desafíos en seguridad .....	86
3.3.5 Escenario 3: Integración estratégica con impacto limitado .....	87
3.3.6 Narrativa: Integración estratégica con impacto limitado .....	88
3.3.7 Escenario 4: Fragmentación estatal y crimen en auge (inercial) .....	90
3.3.8 Narrativa: Fragmentación estatal y crimen en auge .....	91
<b>3.4 Objetivo de los escenarios y rumbo probable .....</b>	<b>99</b>
<b>3.5 Estrategias .....</b>	<b>101</b>
<b>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>108</b>
<b>4.1 Conclusiones generales .....</b>	<b>109</b>
<b>4.2 Recomendaciones .....</b>	<b>111</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>113</b>
<b>REFERENCIAS DE COLABORADORES.....</b>	<b>125</b>
<b>GLOSARIO DE CONCEPTOS .....</b>	<b>126</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>131</b>

Anexo 1. Aplicación de la herramienta IGO.....	131
Anexo 2. Calificación de matriz de impacto cruzado .....	132

## Índice de tablas

Tabla 1. <i>Cantones con Policía Municipal 2025</i> .....	47
Tabla 2. <i>Identificación general de factores de cambio</i> .....	53
Tabla 3. <i>Factores de cambio con puntaje según IGO</i> .....	60
Tabla 4. <i>Identificación de actores y definición</i> .....	68
Tabla 5. <i>Matriz de objetivos de las variables en la educación policial</i> .....	71
Tabla 6. <i>Escala de valoración (retos)</i> .....	73
Tabla 7. <i>Relación actores, poder y dependencia con objetivos de variables</i> .....	73
Tabla 8. <i>Hipótesis por variables estratégicas</i> .....	80
Tabla 9. <i>Escenario 1: Fortaleza educativa en un contexto inseguro</i> .....	83
Tabla 10. <i>Escenario 2: Autonomía educativa y desafíos en seguridad</i> .....	85
Tabla 11. <i>Escenario 3: Integración estratégica con impacto limitado</i> .....	88
Tabla 12. <i>Escenario 4: Fragmentación estatal y crimen en auge (inercial)</i> .....	91
Tabla 13. <i>Resumen comparativo de escenarios (2036)</i> .....	93
Tabla 14. <i>Análisis de riesgos por escenario</i> .....	95
Tabla 15. <i>Riesgos por variable estratégica en educación policial</i> .....	97
Tabla 16. <i>Estrategias de educación policial al 2036</i> .....	103
Tabla 17. <i>Estrategias de primer y segundo grado</i> .....	105

## Índice de figuras

Figura 1. <i>Diagrama del proceso metodológico</i> .....	36
Figura 2. <i>Límites marítimos de Costa Rica, Zona Económica Exclusiva (ZEE)</i> ....	42
Figura 3. <i>Logo del Ministerio de Seguridad Pública de Costa Rica</i> .....	44
Figura 4. <i>Homicidios dolosos según arma 2020-2024</i> .....	50
Figura 5. <i>Estructura del gráfico IGO</i> .....	60
Figura 6. <i>Mapa de influencias indirectas potenciales con desplazamiento de variables</i> .....	62
Figura 7. <i>Sintaxis lógica de las variables estratégicas</i> .....	65
Figura 8. <i>Incidencia de influencia de actores</i> .....	70
Figura 9. <i>Relación actores, poder y dependencia con objetivos de variables</i> .....	75
Figura 10. <i>Relación de dinámicas de poder entre actores clave</i> .....	77

## Glosario de siglas

**ABP:** Aprendizaje Basado en Problemas

**ANP:** Academia Nacional de Policía (Costa Rica)

**CEIS:** Centro de Estudios e Investigación en Seguridad (México)

**CIEP:** Centro de Investigación y Estudios Políticos (UCR, Costa Rica)

**CONARE:** Consejo Nacional de Rectores (Costa Rica)

**CONARE-PEN:** Consejo Nacional de Rectores - Programa Estado de la Nación

**CPKN:** Canadian Police Knowledge Network (Canadá)

**DPM:** Departamento de Policía Municipal

**IGO:** Matriz de Importancia y Gobernabilidad

**INEC:** Instituto Nacional de Estadística y Censos (Costa Rica)

**INL:** International Narcotics and Law Enforcement (EE. UU.)

**INTERPOL:** Organización Internacional de Policía Criminal

**MIDEPLAN:** Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Costa Rica)

**MNVCC:** Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (Colombia)

**MPGP:** Modelo Preventivo de Gestión Policial

**OIJ:** Organismo de Investigación Judicial (Costa Rica)

**PBE:** Policía Basada en Evidencia

**PESTEL:** Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos  
y

**POP:** Policía Orientada a Problemas

**RINEP:** Red de Internacionalización Educativa Policial

**TPSP:** Técnico Profesional en Servicio de Policía (Chile)

**UNICRI:** Instituto Interregional de las Naciones Unidas para Investigaciones sobre la  
Delincuencia y la Justicia

**ZEE:** Zona Económica Exclusiva (marítima)

## Resumen ejecutivo

La investigación analizó posibles escenarios de la educación policial en Costa Rica al año 2036, con el objetivo de brindar insumos para el diseño de estrategias en el abordaje de los escenarios de futuros plausibles y catastróficos contextualizado en las tendencias de la seguridad pública. Esta se fundamentó utilizando metodologías cualitativas que incluyen entrevistas etnográficas, análisis IGO y técnicas morfológicas para evaluar diversos factores de cambio con expertos del sector, desde la perspectiva estratégica.

Entre los principales hallazgos se identificaron desafíos críticos, como el atraso tecnológico, la rigidez curricular y la urgente necesidad de incorporar áreas emergentes como ciberseguridad, derechos humanos y desarrollo de liderazgo en los programas de educación policial, con miras en la profesionalización.

El estudio propuso cuatro escenarios para 2036, los que fueron creados con las personas que participaron y brindaron su conocimiento, experiencia e interés en la calidad de la educación policial costarricense.

Hay que destacar la relevancia del fundamento teórico en la investigación, que permitió comprender a profundidad el tema y asegurar no proyectar el pasado como los procesos estratégicos tradicionales, sino tomar del pasado lo necesario para construir futuros.

Como recomendaciones clave, el estudio sugirió fortalecer la cooperación internacional para acceder a mejores prácticas, invertir en tecnologías innovadoras, como inteligencia artificial y sistemas de simulación virtual, además de impulsar políticas públicas que prioricen la modernización de la formación policial.

Las conclusiones destacaron que, mediante voluntad política, innovación constante y adaptabilidad, Costa Rica puede desarrollar un sistema educativo policial robusto y efectivo; con ayuda de la investigación, demuestra que la combinación de ética profesional y capacidad de adaptación constituyen los pilares esenciales para transformar la educación policial y enfrentar con éxito los desafíos de seguridad que se presentarán hacia el 2036.

## Introducción

El presente documento titulado "Escenarios futuros de la educación policial en Costa Rica al 2036: una construcción desde el método de la prospectiva estratégica", se basa en el análisis de la evolución de la formación policial en Costa Rica, aplicando el método de la prospectiva estratégica, retomando la situación actual que experimenta el país referente a la seguridad pública y la educación policial, esto como punto de partida para la construcción de escenarios futuros al año 2036.

La investigación de futuro posee un robusto estado del arte que evidenció una serie de tendencias, factores de cambio y señales fuertes y débiles que permitieron tener importante información para la construcción del futuro; todo ello en conjunto con los actores sociales que tendrán influencia en el devenir de la educación policial y que permitirán anticipar distintas situaciones por parte de los cuerpos policiales.

Por lo que el sustento teórico de la investigación de futuro pretendió crear una base de definiciones y paradigmas actuales que permiten entender con profundidad los fenómenos sociales en los cuales se fundamenta la investigación, para posteriormente iniciar el proceso de propuestas de futuros plausibles.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se distinguió por la aplicación de herramientas avanzadas como la Matriz IGO, PESTEL, análisis de impacto y tendencias, así como análisis morfológico, que permitieron la obtención de los distintos resultados e insumos de la investigación de futuros, esto desde un abordaje principalmente cualitativo.

Con la aplicación de estas herramientas y con el compendio de información secundaria, se procedió a la identificación de los factores de cambio, los cuales son base

fundamental para la gestión de la incertidumbre en el futuro de la educación policial en Costa Rica, en los cuales permitió determinar sus interconexiones y deseable comportamiento en el futuro mediante la técnica de sintaxis lógica.

Por otra parte, la identificación de actores clave, principalmente determinados por la información primaria, junto con el análisis de tendencias y distintos gráficos, permitió determinar los niveles de influencia que tiene cada uno de los actores y como estos pueden contribuir positiva y negativamente en la construcción de los escenarios.

Posteriormente, se procedió a la construcción de las narrativas de los cuatro escenarios, los cuales pretenden ser insumos de importancia para la anticipación y toma de decisiones referentes a la educación policial en el país, considerando dentro de los escenarios uno con características de tipo catastróficas, en el cual se tiene en cuenta lo peor que podría enfrentar el país con respecto de los factores de cambio y sus distintas señales.

Hay que considerar que los escenarios son los principales productos que posee la investigación de futuro en cuestión, de los cuales se despliega una serie de estrategias que pretende preparar a los cuerpos policiales y principales actores para el futuro, así como contribuir con la toma de decisiones.

Las estrategias propuestas pretenden preparar a los cuerpos policiales y actores competentes en la educación policial en Costa Rica, para influir en los futuros posibles, desde una visión de la construcción del futuro deseado y prepararse para acontecimientos que van a exigir cambios profundos en la prestación de los servicios.

# **CAPÍTULO I: SUSTENTO TEÓRICO-METODOLÓGICO**

## **1.1 Marco teórico de la prospectiva estratégica**

El presente apartado se enfocó en desarrollar los conceptos que permitieron profundizar el análisis del tema de la investigación prospectiva, abarcando una serie de elementos que logren construir una base teórica para la comprensión del tema de estudio, así como abordar conceptos fundamentales para la comprensión de los fenómenos. “El desarrollo de la perspectiva teórica es un proceso y un producto. Un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con nuestro planteamiento del problema”. (Hernández Sampieri *et al.*, 2014, p. 60)

Con el afán de aportar insumos para el adecuado abordaje del tema, se presentó una serie de elementos que se considera importante para la construcción de una teoría básica.

Para esta investigación, las tipologías prospectivas que mejor se ajustaron al análisis son los estudios exploratorios, siguiendo la clasificación propuesta por Michel Godet en “Prospectiva Estratégica: problemas y métodos”, 2007.

Los estudios exploratorios, basados en el análisis de tendencias pasadas y presentes, permiten identificar variables clave y dinámicas emergentes sin pretender predecir un futuro único, sino más bien proyectar futuros verosímiles y así construirlos.

### **1.1.1 Prospectiva estratégica**

La prospectiva es una herramienta fundamental en el campo de la planificación, ya que permite abordar de manera precisa el objeto de estudio, el cual es el futuro, en colaboración con la estrategia.

En Costa Rica, se han desarrollado iniciativas y grupos con un verdadero interés en contribuir al avance de la comunidad académica y organizacional en temas prospectivos. Por lo tanto, es necesario apoyar estas iniciativas y aprovechar los conocimientos y avances que puedan ofrecer.

Se presentó la siguiente definición, como columna vertebral del estudio prospectivo estratégico, considerando lo siguiente:

La prospectiva es sin duda una previsión (preactiva y proactiva) que permite aclarar las acciones presentes a la luz de los futuros posibles y deseables. Prepararse para los cambios previstos no impide actuar para provocar los cambios deseados: la previsión, para convertirse en acción, depende exclusivamente de cuánto los actores sean capaces de incorporar. (Godet y Durance, 2009, p. 18)

La prospectiva implica una visión activa y proactiva al anticipar y hacer frente a los desafíos futuros, va más allá de simplemente prever lo que podría suceder, ya que busca aterrizar sus propuestas y visualizar cómo se materializarían en la realidad de las organizaciones e instituciones, desde la voluntad.

Esta fomenta un cambio más integral y complejo, permitiendo a las organizaciones adaptarse y enfrentar los desafíos de manera efectiva, en búsqueda de la anticipación y el diseño de las estrategias.

Algunos llegaron a imaginar productos, servicios y hasta sectores de actividad que no existían hasta entonces y se empeñaron en acelerar su nacimiento. Perdieron poco tiempo preocupándose por el posicionamiento de su empresa con respecto

al entorno competitivo existente, pues ya habían empezado a crear otros nuevos.  
(Godet y Durance, 2009, p. 20)

Como lo expresó la cita anterior, la innovación y lo disruptivo es un pilar fundamental en los procesos de cambio y transformación de las organizaciones, con relación a la educación de los cuerpos policiales, se hace necesario asegurar que las capacidades y competencias en la lucha contra la criminalidad, no quede obsoleta con respecto al crimen organizado y demás manifestaciones de violencia.

Al utilizar la caja de herramientas de la prospectiva estratégica (debidamente contextualizada), se exploran diferentes futuros, se identifican tendencias emergentes, se evalúa la incertidumbre y se elaboran estrategias adaptativas y proactivas.

Esto permite a las instituciones costarricenses encargadas de la educación policial ampliar su visión, anticiparse a los cambios y desafíos futuros, así como tomar decisiones informadas para orientar su desarrollo y crecimiento, tomando un papel protagónico.

La prospectiva ofrece una valiosa oportunidad para romper con las limitaciones impuestas por el enfoque normativo establecido y el pasado, y en su lugar, abre el camino hacia una gestión más dinámica, flexible y orientada hacia el futuro.

Se considera a la prospectiva como la disciplina del cambio, la ciencia de la esperanza y la gestión de la incertidumbre, por cuanto juntos conforman el contenido necesario para responder a la gran pregunta que se hace la prospectiva: ¿Qué podrá pasar en el futuro? y ¿Qué haremos como sociedad para anticipar y aprovechar las oportunidades que este ofrece?. (Arredondo Guevara *et al.*, 2022, p. 11)

Haber visualizado el futuro con un respaldo teórico adecuado y riguroso, para de esta forma en el presente, realizar acciones puntuales que permitan adaptarse a los requerimientos que demuestra las señales de cambio, tomando en cuenta la inspiración y esperanza que significa la incertidumbre que tienen los futuros, teniendo claro los resultados que se pretenden lograr y su connotación disruptiva.

“Todos los escenarios posibles no son igualmente probables o deseables, por tanto, es necesario saber distinguir entre los escenarios de entorno general y las estrategias de los actores” (Godet y Durance, 2009, p. 22). Como lo indicó la cita anterior, el proceso prospectivo, requiere realizar un esfuerzo por la rigurosidad en la ejecución del método, según sea la necesidad de la investigación, incorporando la innovación y la creatividad en cada una de sus fases, teniendo claridad de sus conceptos, y que se maneje en la organización un objetivo claro y estratégico.

### **1.1.2 Educación policial**

El concepto de educación policial comprende e integra el papel que desempeñan los cuerpos policiales en la sociedad costarricense, así como los desafíos y oportunidades que enfrentan en su desempeño laboral.

En un contexto donde la inseguridad pública y la complejidad del crimen están en constante evolución y cambio, la educación policial se convierte en un pilar estratégico para garantizar que los funcionarios policiales estén preparados para responder de manera efectiva a las demandas actuales y futuras.

Sin embargo, este término no se limita únicamente a la formación académica o técnica; abarca también aspectos como la ética, el liderazgo, la adaptabilidad y la capacidad de innovación frente a nuevos retos.

A través de un análisis crítico, se estableció una base conceptual que permita comprender cómo la educación policial costarricense, puede evolucionar para enfrentar los escenarios futuros, contribuyendo así al fortalecimiento de las instituciones de seguridad y al bienestar de la sociedad en general.

La Policía tiene un papel relevante en la sociedad costarricense. El profesional de Policía se debe contextualizar de forma local y global, por lo que la Academia tiene una función primordial en cambiar la cultura en la formación y así dar las herramientas profesionales para un desempeño laboral que ayude al país, pero que también respete la integridad del profesional de policía. (Academia Nacional de Policía, Costa Rica, 2017, p.1)

La cita resalta la importancia de una educación policial integral y adaptativa, que responda tanto a las necesidades locales como a los desafíos globales, en un contexto como el costarricense y centroamericano, en donde la inseguridad es una preocupación creciente, la formación de los cuerpos policiales debe priorizar no solo la eficacia operativa, sino también la ética, la adaptabilidad y el respeto por los derechos humanos, con base en una cultura de paz, lo que hace a la sociedad e institucionalidad distinta a otros países.

Esto significa que las instituciones técnicas responsables de la educación policial deben adoptar un rol proactivo en la transformación, fomentando un enfoque integral que logre capacitar a los profesionales para enfrentar los desafíos del futuro.

La educación policial es un elemento clave para garantizar que los cuerpos de seguridad cumplan con su misión de proteger a la ciudadanía y mantener el orden público.

La policía de Costa Rica es la institución que presta el servicio de seguridad ciudadana a la comunidad, basado en la profesionalización de sus integrantes a través de un sistema educativo policial consolidado. En consecuencia, todo policía debe recibir una educación integral (civilista, humanista y democrática).

(Academia Nacional de Policía, Costa Rica, 2017, p. 8)

La formación ética y el respeto por los Derechos Humanos son particularmente relevantes, ya que garantizan que los policías actúen como protectores de la ciudadanía y no como agentes represivos, y así sean respetuosos de la democracia.

Además, el énfasis en la integración comunitaria refuerza la idea de que la seguridad no es solo responsabilidad de la Policía, sino de toda la sociedad en su conjunto, Estos principios no solo contribuyen a la profesionalización y formación técnica de los cuerpos policiales, sino también a la construcción de una sociedad más segura y justa.

Formar policías para garantizar la convivencia pacífica en sociedad”, esto implica en la formación, el desarrollo de competencias, además compromiso, responsabilidad, capacitación, estudios y metodologías específicas, que respondan a las necesidades y especialidades del servicio de policía, así como compromiso de las personas que conforman la Institución. (Academia Nacional de Policía, Costa Rica, 2017, p. 11)

El objetivo de formar policías para promover la convivencia pacífica en la sociedad costarricense refleja la visión de una policía preventiva y proactiva, esta visión incorpora elementos como la promoción de la paz, el respeto por los derechos humanos y la integración comunitaria.

Existe un marco legal y normativo que busca garantizar la calidad de la educación policial en Costa Rica, coherencia y alineación con los principios de seguridad ciudadana, desde un ente rector, principalmente para los cuerpos policiales del poder ejecutivo y municipales.

En procura de la integralidad de la educación policial costarricense, los diferentes cuerpos policiales de este país deberán presentar ante la Academia Nacional de Policía sus planes de formación policial para su análisis y aprobación, esto con el fin de cumplir con el mandato legal prescrito en el artículo 93 de la Ley General de Policía. (Academia Nacional de Policía, Costa Rica, 2017, p.13)

Se busca un enfoque sistemático y regulado para la educación policial, al requerir que los planes de formación sean presentados, analizados y aprobados por la Academia Nacional de Policía, se asegura que los cuerpos policiales adscritos a la ley 7410, sigan estándares comunes y cumplan con los principios de la Política Educativa Policial. (Academia Nacional de Policía, Costa Rica, 2017)

Este mecanismo es esencial para garantizar la calidad y coherencia, evitando la fragmentación y la falta de uniformidad en los programas educativos, pero hay que tener en cuenta que actualmente no se tiene un informe de cumplimiento de los indicadores de la política pública del año 2017, ni tampoco una actualización desde el año 2022.

La educación policial ha evolucionado hacia un enfoque basado en competencias, el cual busca superar los métodos tradicionales de enseñanza y aprendizaje, considerando que este enfoque no solo se centra en la transmisión de conocimientos, sino también en el desarrollo de habilidades, actitudes y valores que permitan a los policías desempeñarse de manera efectiva en su labor.

Las competencias se fundamentan en el aprender a aprender, que supera el rol tradicional de facilitador y el aprendiente y ubica al que enseña como el orientador y creador de procesos autónomos de aprendizaje, es decir, que motiva al participante para que sea el autor y el actor de su propio desarrollo profundo. (Academia Nacional de Policía, Costa Rica, 2017, p.37)

Este enfoque supera los métodos tradicionales de enseñanza, que se centraban en la memorización y la repetición, y promueve un aprendizaje activo, autónomo y significativo.

El cambio en el rol del facilitador es particularmente relevante, convirtiéndose en un orientador y creador de procesos autónomos de aprendizaje, el facilitador ya no es la única fuente de conocimiento, sino un guía que motiva y acompaña a los participantes en su proceso de desarrollo.

Esto requiere que los instructores estén capacitados no solo en contenidos técnicos, sino también en metodologías pedagógicas innovadoras, para lo que se requiere inversión y compromiso.

Por otro lado, el protagonismo del participante en el proceso es clave en el éxito de este enfoque, los policías en formación deben asumir un papel activo en su aprendizaje, desarrollando habilidades como la crítica, la reflexión y la aplicación práctica de los conocimientos.

La educación de los funcionarios que integran los cuerpos policiales es un tema que requiere mejora continua, así como una adecuada previsión y adaptación para enfrentar la inseguridad que afecta al país y sus problemas asociados.

Destacamos que la educación policial debe estar organizada con la visión de sistema educativo, estableciendo requisitos, titulaciones y campos de desempeño sobre la base de perfiles ligados al desarrollo de la carrera policial, que articule grados académicos con los niveles de mando policial, como un conjunto de elementos relacionados entre sí y con el medio circundante, que contenga como componentes esenciales, la ética y los derechos humanos. (Arévalo Herrera, 2018, p. 2)

La estructura de los cuerpos policiales debe ser una guía vinculante en la preparación de los funcionarios, ya que la educación debe enfocarse a las necesidades de cada una de las funciones que se le ha encomendado a cada cuerpo policial, y estas debe ir adaptándose a las exigencias futuras que van a ir presentando los retos en la prestación de los servicios brindados a la población.

Asimismo, la investigación constante sobre el impacto de los nuevos conocimientos que se integren a los recursos y competencias, tanto teóricas como prácticas, influye en la calidad de los servicios.

Es necesario realizar un seguimiento y evaluación de los estudiantes tras la culminación del proceso de enseñanza y aprendizaje, lo que permitirá proporcionar insumos para su ajuste o mejoramiento.

Por otra parte, la contribución de los conocimientos, buenas prácticas, la investigación y el desarrollo que brindan los países aliados es relevante para aumentar el conocimiento y fortalecer las capacidades teóricas y prácticas de los cuerpos policiales en el país, respetando la legislación vigente y los acuerdos internacionales ratificados.

También, un elemento de análisis es el cambio generacional de las personas, por lo que la educación debe ajustarse a las características de aprendizaje y retos propios de cada generación.

Los medios de comunicación y las redes sociales han modificado la forma de aprender y el desarrollo de la toma de decisiones en los jóvenes. Lo cual pone en relieve la necesidad de modificar la educación policial y las formas de enseñanza (pedagogía y didáctica) que propicien el uso del pensamiento complejo para decidir lo conveniente con base en principios éticos. (Arévalo Herrera, 2018, p. 10)

La mayoría de las personas que ingresan a los cuerpos policiales en el país son menores de 35 años, ya que uno de los requisitos es poseer aptitud física y moral para el cargo, según el Ministerio de Seguridad Pública, lo que significa que, a corto plazo, habrá un aumento en los miembros de las generaciones 'Z' y 'Alfa', quienes tienen necesidades de aprendizaje diferentes al modelo de enseñanza por objetivos; asimismo, los modelos seguirán su evolución en el futuro, por lo que hay que tener en cuenta esta variable.

El éxito de una institución de educación se encuentra íntimamente vinculado a su personal docente o académico. Estas personas que se desempeñan como docentes, policías o no, son quienes propician la línea conductora del proceso formativo de los buenos policías al servicio de la comunidad, son los pilares de la educación policial. (Arévalo Herrera, 2018, p. 13)

La cita anterior recuerda que no solamente hay que realizar adecuaciones o modificaciones en los diseños curriculares, temas o estrategias didácticas para impactar en la educación policial, sino que hay que integrar a las personas encargadas de la ejecución de las actividades académicas, tanto teóricas como prácticas.

Este avance en la capacitación y mejora de la calidad del trabajo de los docentes e instructores es relevante para formar, capacitar, especializar y profesionalizar a los funcionarios de los cuerpos policiales del país.

El trabajo inter y transdisciplinario en la educación policial contribuye a la adaptación y desarrollo de estrategias adecuadas para combatir la criminalidad en el país, lo que puede resultar en la disminución de los indicadores de seguridad pública.

En procura de la paz en Colombia a partir de la vivencia real de los derechos humanos, conduce al incremento de alianzas entre la Dirección de Escuelas de la Policía y las demás instituciones de educación superior del país, públicas y privadas, para armonizar concepciones y prácticas en favor de la comprensión y tratamiento de la convivencia y seguridad públicas como un asunto multicausal, interdisciplinario e interinstitucional. (Baracaldo Méndez, 2018, p. 25)

La experiencia en educación policial que ha logrado desarrollar el país de Colombia, puede ser de utilizar práctica para Costa Rica, ya que es un aliado directo desde hace años, y cuenta con un sistema muy robusto y sistematizado de educación policial, por lo que las buenas prácticas relacionadas a la profesionalización policial y sus gestiones pueden ser importantes para diseñar el futuro de las academias y centros de formación policial en el país.

Esto no excluye que Costa Rica pueda solicitar colaboración a otros países a nivel mundial, que tengan condiciones similares y se puedan implementar esas buenas prácticas y estrategias que han sido eficientes en diferentes contextos.

### 1.1.3 Seguridad pública y cooperación internacional

Se define con mayor precisión el término de la siguiente manera: “Protección a la ciudadanía contra agresiones a la integridad física o patrimonial. Respeto al libre ejercicio de los derechos y convivencia armónica en una comunidad.” (Poder Judicial, s.f., diccionario)

En este sentido, es esencial garantizar el acceso a los derechos de las personas, adicionalmente proteger sus posesiones patrimoniales, tanto tangibles como intangibles, que representan esfuerzos significativos en recursos y tiempo, esto debe facilitar la convivencia armoniosa en comunidad, parte fundamental de la vida.

Para abordar distintos desafíos en materia de seguridad pública, Costa Rica ha constituido cuerpos policiales especializados y ha buscado alianzas estratégicas, con países como Estados Unidos principalmente, para ampliar capacidades operativas y administrativas.

Estados Unidos trabaja mano a mano con una amplia gama de agencias gubernamentales costarricenses y organizaciones no gubernamentales para asegurar las fronteras de Costa Rica, profesionalización de su policía, fortalecimiento de su sector judicial, mejora de su sistema penitenciario y potenciación de jóvenes en situaciones de riesgo. (Embajada de Estados Unidos en Costa Rica, s.f., párr. 5)

La colaboración de Estados Unidos, gestionada desde la embajada en el país, ha resultado en diversos proyectos, entre estos la educación policial, y ha fortalecido las capacidades operativas y preventivas del país.

La donación de tecnología y recursos para combatir la delincuencia se ha logrado producto de los convenios de cooperación internacional, requieren un entrenamiento específico para que los funcionarios puedan utilizarlos adecuadamente y sacar el máximo provecho.

Además, la colaboración en la protección de fronteras es relevante en la lucha contra el crimen organizado, que utiliza el transporte marítimo para sus operaciones, como por ejemplo la implementación del monitoreo de los puertos, que ha implicado inversiones en el escaneo de contenedores, aunque actualmente el proyecto requiere mejoras.

En el ámbito internacional, Costa Rica ha trabajado para forjar una reputación como país de paz, libre de conflictos militares (sin ejército como institución permanente) y con un enfoque en la protección de los derechos humanos.

Esto le ha otorgado importantes reconocimientos en el ámbito turístico y de prestigio, sin embargo, según los principales indicadores, esta realidad pacífica se ha venido deteriorando.

Identificar los factores que influyen en la criminalidad es un reto para las organizaciones encargadas de la seguridad y para quienes toman decisiones en los tres poderes del Estado.

Otros indicadores útiles en el seguimiento a la seguridad ciudadana son los hechos denunciados ante el OIJ. En el año 2022 se registraron 107.727 denuncias, un 11% más que en el 2021. Los mayores incrementos se dieron en: robo a vehículos (30%), persona mayor de edad no localizada (24%), asaltos (19%), hurtos (19%) y robo a vivienda (15%). Un tipo de delito que ha venido

aumentando en los últimos son los fraudes, por lo que se ha convertido en el que más denuncias registró en el último año (23.347). (Concejo Nacional de Rectores y Programa Estado de la Nación, 2023, p. 95)

Se debe considerar la evolución de las manifestaciones de la delincuencia en Costa Rica, el abordaje policial debe anticipar estos cambios y, si es necesario, desarrollar nuevos procedimientos y especialidades en los cuerpos policiales, con un enfoque a futuro.

## **1.2 Estado del arte**

Se propone el estado del arte como primera aproximación al tema de estudio en la investigación de futuros, refiriéndose al conocimiento acumulado sobre el presente de la educación policial en Costa Rica.

Esta técnica permite delimitar y respaldar la investigación, filtrando imprecisiones en la aproximación al objeto de estudio y clarificando los aportes de otros investigadores, de este modo, se evita la duplicación de conclusiones, como se indica en la siguiente cita.

El Estado del Arte le sirve al investigador como referencia para asumir una postura crítica frente a lo que se ha hecho y lo que falta por hacer en torno a una temática o problemática concreta, para evitar duplicar esfuerzos o repetir lo que ya se ha dicho y, además, para localizar errores que ya fueron superados. (Londoño Palacio *et al.*, 2016, p. 9)

En la investigación prospectiva, el estado del arte proporciona una línea base para la construcción de los futuros, que permite identificar las potencialidades del tema de investigación en relación con otras investigaciones y avances actuales en el área.

Esta información, de índole documental y bibliográfica, proviene de investigaciones realizadas por instituciones públicas o privadas, así como de experiencias internacionales y artículos académicos, estas fuentes deben ser altamente confiables y serias, ya que esto permite acceder a información de alta calidad con un amplio respaldo tanto a nivel nacional como internacional.

Para este apartado se utilizó la herramienta de búsqueda y filtrado de información llamado Mendeley.com, la cual ofrece una amplia base de datos y facilita la organización de los recursos consultados.

Asimismo, se recurrió a los Repositorios Institucionales de Publicaciones Científicas y Patrimonio Cultural, impulsados por CONARE, que centralizan información proveniente de las universidades públicas del país, así como las bases de datos de la Universidad Nacional.

Esta plataforma permitió acceder de manera eficiente a tesis, artículos y documentos variados relacionados con el tema de estudio.

Con respecto a la evolución y cronograma histórico de la educación policial en Costa Rica se indica que uno de los principales hitos que ha presentado la educación policial en Costa Rica, se da la implementación de la ley 7410 denominada Ley General de Policía, de 26 de mayo de 1994, enumera cuáles son las fuerzas de policía encargadas de la seguridad pública del país.

Esta ley ha llevado a una mayor preparación académica de los policías, comenzando con la exigencia del Certificado de Conclusión de Estudios del Tercer Ciclo de la Educación General Básica, lo que ha ampliado el camino para la Escuela Nacional de Policía Francisco J. Orlich B.

Con la consolidación de los cuerpos policiales y el desarrollo de sus competencias, se han adaptado los cursos de formación, capacitación y especialización a las necesidades de la Fuerza Pública.

Estos esfuerzos han requerido un aumento en la capacidad de atención de los entes encargados de la educación policial, debido a la elevada demanda y la oferta limitada. Así, el 15 de diciembre de 2014, se inició la construcción de la Sede de la Escuela Nacional de Policía en la Rita de Pococí, provincia de Limón, y el proyecto fue entregado el 13 de noviembre de 2017.

Este proyecto, financiado en su mayor parte por la República de China, proporcionó la infraestructura necesaria para albergar a 810 estudiantes de policía, junto con un equipo administrativo auxiliar.

El 24 de mayo de 2018 se estableció la Ley de Creación de la Academia Nacional de Policía N° 9552, que regula que la ANP será el ente rector en educación policial en Costa Rica y certificará y dará apoyo a las demás escuelas de policía adscritas a la ley 7410 en relación con contenidos y otras variables.

Por otro lado, la tecnología ha avanzado en la comunicación, en parte debido a la popularidad y necesidad surgida durante la pandemia de 2019 a 2020, esto ha integrado recursos tecnológicos en las metodologías educativas, permitiendo llegar a un mayor número de personas con características de presencialidad y virtualidad.

Estos factores influyen en las dinámicas educativas de la educación policial en el país, optimizando el uso de las instalaciones que, para el año 2022, presentaban un desgaste considerable por la falta de mantenimiento, especialmente en aspectos eléctricos y estructurales.

Finalmente, la implementación de la política educativa policial de Costa Rica, iniciada en 2017 y aún vigente ya que no se ha actualizado a la fecha, establece bases para una enseñanza y aprendizaje basados en competencias, cuya estructura metodológica se refleja en el actual Curso de Gestión de la Seguridad Pública en el Ámbito Nacional.

Teniendo como base el anterior recuento histórico, que permite tener una idea más clara de las evoluciones que ha tenido la educación policial en Costa Rica, se presenta un análisis y recuento de las investigaciones más destacadas que tuvo acceso la investigación de futuros.

El objetivo de ahondar en los conocimientos del pasado es construir una base sólida de conocimiento para la identificación de señales fuertes y débiles, de cómo debe configurarse el futuro, sin perder la visión disruptiva y creativa de los futuros.

*1.) Educación Virtual en la Profesionalización Policial:* La educación virtual se ha convertido en un tema relevante para la profesionalización policial, especialmente en el contexto de la transformación digital y los desafíos recientes. Cruz Juárez (2021) evaluó el impacto de la educación virtual en el Centro de Estudios e Investigación en Seguridad (CEIS) en Veracruz, México.

Su estudio demostró que esta modalidad educativa redujo la deserción escolar y aumentó la eficiencia de los estudiantes de la Maestría en Administración de la Seguridad Pública, mostrando cómo la educación virtual puede superar las limitaciones de la educación presencial en situaciones de crisis como la pandemia de COVID-19, así como la lejanía de los estudiantes.

En una línea similar, Yang (2023) propuso un sistema educativo centrado en la competencia profesional policial, utilizando tecnología de la información con una muestra de 1.500 estudiantes.

Los resultados mostraron cambios en la capacidad profesional de los cadetes, indicando la formación ética y técnica en un entorno laboral cambiante.

Cervantes Estrada y Fajardo Pascagaza (2023) exploraron el uso de simuladores virtuales en la Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander de Colombia. A través de una metodología cualitativa, encontraron que estos simuladores mejoran el aprendizaje de experiencias de los cadetes, permitiéndoles practicar en entornos seguros y virtuales, lo que puede ser beneficioso para su futura labor.

Mou (2024) se centró en el diseño de una plataforma interactiva de transmisión en vivo para cursos de educación física policial, que permite una enseñanza más dinámica y accesible.

Esta investigación valida el uso de tecnologías modernas, mencionando la escalabilidad y la experiencia del usuario como elementos relevantes para mejorar la formación policial.

Alqersi Al Ali y Laib (2023) analizaron el potencial del metaverso en la educación policial, con una muestra de 165 participantes en academias de policía en Colombia.

Su estudio propone que el metaverso puede transformar la formación policial mediante escenarios prácticos y teóricos, aunque también plantea desafíos en términos de seguridad y la capacitación del personal docente.

Cipagauta Díaz *et al.* (2022) investigaron el perfil de los docentes en las escuelas de formación policial de Colombia, enfocándose en sus competencias tecnológicas, y encontraron una brecha entre las competencias esperadas y las realmente aplicadas, lo que indica la necesidad de mejorar la capacitación docente en herramientas TIC para optimizar la educación virtual.

Las metodologías empleadas en estos estudios son diversas, Cruz Juárez (2021) utilizó un enfoque de caso con análisis estadístico descriptivo, mientras que Cervantes Estrada y Fajardo Pascagaza (2023) optaron por una metodología cualitativa basada en cuestionarios.

Yang (2023) aplicó un diseño experimental para validar su sistema educativo, mientras que Mou (2024) presentó un diseño técnico de plataforma interactiva, y Alqersi Al Ali y Laib (2023) realizaron un análisis conceptual sobre el metaverso en la educación policial.

Las conclusiones de estas investigaciones muestran el potencial de la educación virtual y las tecnologías en la formación policial.

2.) *Adaptación a Nuevas Realidades en la Educación Policial:* La educación policial ha enfrentado transformaciones debido a eventos recientes, especialmente la emergencia sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19, Rivera Dueña *et al.* (2022) exploraron las implicaciones de esta crisis en el proceso educativo y de formación policial, enfocándose en un estudio realizado con dieciocho docentes y treinta y seis estudiantes de escuelas de policía en Colombia.

A través de encuestas, se evidenció que la emergencia sanitaria provocó un cambio de la educación presencial a la virtual, presentando tanto desafíos como oportunidades en la formación de futuros policías.

El estudio destacó la necesidad de una adaptación al uso de tecnologías y la capacitación de los docentes en nuevas herramientas educativas, las recomendaciones incluyeron la creación de recursos para apoyar la educación virtual y la implementación de prácticas didácticas que respondan a las nuevas realidades del entorno educativo.

Complementando esta perspectiva, el Informe de resultados del congreso de INTERPOL (2024) examinó los futuros escenarios para la policía a nivel global, identificando dimensiones sociales, tecnológicas, económicas, ambientales y geopolíticas que impactarán en el trabajo policial.

Este congreso reunió a expertos en aplicación de la ley, académicos y representantes de organizaciones internacionales, quienes discutieron la necesidad de que las instituciones de formación policial adapten sus currículos a las nuevas realidades de la criminología y el avance tecnológico.

El informe enfatizó que es importante que los programas educativos incluyan habilidades en el manejo de nuevas tecnologías, como el uso de datos y pruebas electrónicas. Además, se subrayó la cooperación internacional para preparar a los futuros oficiales de policía frente a los desafíos de un entorno cambiante.

Ambos estudios subrayan la necesidad de que las instituciones de formación policial adapten sus currículos a las nuevas realidades. Rivera Dueña *et al.* (2022) concluyeron que la pandemia evidenció las falencias del sistema educativo tradicional y la integración de la innovación.

3.) *Ciberseguridad e Inteligencia Artificial*: El uso de la inteligencia artificial (IA) en el ámbito de la seguridad ha cobrado relevancia en los últimos años, especialmente con la aparición de herramientas como ChatGPT.

Según el documento de INTERPOL Innovation Centre (2023), se ha reconocido que herramientas de IA, pueden ser utilizadas para la capacitación de oficiales en áreas como técnicas de intervención policial y metodologías de investigación, lo que sugiere que la IA en la educación policial puede mejorar la capacitación continua de los oficiales, facilitando su respuesta ante situaciones complejas.

Sin embargo, este avance también trae consigo desafíos, el mismo documento resalta que el acceso y uso de la IA por parte de delincuentes está en aumento, lo que obliga a los cuerpos policiales a adaptarse y prepararse para detectar y mitigar el uso de estas herramientas en actividades delictivas.

Ambos documentos concluyen que, aunque las herramientas de IA presentan oportunidades para mejorar la capacitación y la eficacia en la aplicación de la ley, su uso debe ser guiado por principios éticos y legales.

Los retos en la implementación de IA y la adaptación a la ciberseguridad son múltiples, por lo que se destaca la necesidad de una regulación adecuada para el uso de modelos de lenguaje generativo y otras herramientas de IA para prevenir su uso indebido por parte de delincuentes.

4.) *Formación y Capacitación Policial*: La formación y capacitación policial son fundamentales en el contexto actual, donde las demandas de seguridad y convivencia social exigen un cuerpo policial más preparado y adaptado a las nuevas realidades.

Cervantes Estrada y Fajardo Pascagaza (2022) analizan la necesidad de incorporar habilidades blandas en la educación policial en Colombia, destacando su papel en el desempeño de los oficiales y en la mejora de la convivencia y la seguridad ciudadana.

Holmgren y Sjöberg (2022) examinan el aprendizaje informal en el lugar de trabajo de los docentes de educación policial en Suecia, subrayando su valor para el desarrollo profesional.

Por otro lado, Arciniegas Chávez *et al.* (2022) caracterizan el hurto callejero en Bogotá y proponen un modelo educativo adaptado a esta problemática, su investigación sugiere la necesidad de un currículo que fomente un aprendizaje activo y analítico, vital para mejorar la capacidad de respuesta de la Policía Nacional ante este tipo de delitos.

Puche Cabrera *et al.* (2021) presentan un modelo de gestión docente que busca fortalecer la formación de los policías en Colombia, este modelo propone innovar en la educación policial mediante la caracterización de las prácticas docentes.

Ortiz Domínguez (2012) discute la profesionalización policial en México, enfatizando la necesidad de una reestructuración integral de la formación, el estudio aboga por un modelo educativo que fomente una cultura de servicio público y ética entre los agentes, destacando la evaluación y formación continua.

Nivela Ortega *et al.* (2023) analizan la prevención del secuestro en Ecuador, enfatizando la pertinencia de capacitar a las fuerzas policiales en técnicas de investigación y negociación, proponiendo un enfoque integral que involucre a la comunidad y a los cuerpos policiales para garantizar la seguridad.

Poncioni (2013) examina la gobernanza democrática de la seguridad pública en Brasil, proponiendo cambios en la formación y capacitación de policías a partir de una nueva matriz curricular nacional.

Conceição y Alves (2022) analiza el papel del policía como educador, argumentando que la educación policial es clave para formar ciudadanos responsables y promover una ciudadanía activa. Sugiere que los policías deben actuar como agentes de cambio social, fortaleciendo la confianza ciudadana en las instituciones.

Camacho Barón *et al.* (2021) establecen los elementos teóricos del perfil profesional del policía del siglo XXI en Colombia, explorando las características y necesidades que emergen en el contexto de modernización de la Policía Nacional.

Las diversas investigaciones concluyen que la formación y capacitación policial deben modernizarse para adaptarse a las nuevas realidades del contexto social y del crimen, así como un modelo de gestión docente que responda a las exigencias actuales.

Además, la profesionalización de la policía enfrenta contextos de violencia y desconfianza social, lo que complica la labor de las instituciones encargadas de la seguridad pública, como es el caso actual del país en tema de poca respuesta institucional a la crisis de seguridad.

5.) *Educación y Derechos Humanos*: La intersección entre educación policial y derechos humanos ha sido objeto de estudio en diversas investigaciones recientes, que destacan la formación de los oficiales no solo en técnicas policiales, sino también en principios éticos y derechos humanos.

Perovano (2023) analiza los trabajos de conclusión de curso elaborados por oficiales en los Cursos de Perfeccionamiento de Oficiales y Superior de Policía en Paraná

en Brasil, entre 2017 y 2021, la investigación resalta que la producción científica en la educación policial es crucial para el desarrollo de políticas públicas y la mejora de la gestión institucional.

Hernández González *et al.* (2023) proponen un modelo pedagógico para la educación policial en derechos humanos, mostrando que este enfoque mejora el desarrollo de competencias y el desempeño profesional en comparación con métodos tradicionales.

Pereira Carpio (2023) interpreta la educación policial y los derechos humanos como componentes esenciales de la capacitación de oficiales en la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad, así como integrar principios legales en la formación para abordar problemas de seguridad.

El artículo de Gómez Pinto y Zapata (2020) evalúa el enfoque de la política criminal en Colombia, resaltando la educación y capacitación policial para la implementación eficaz de políticas preventivas.

Las investigaciones concluyen que la educación policial debe modernizarse para incluir un enfoque sólido en derechos humanos. Perovano (2023) resalta la necesidad de priorizar la investigación en seguridad pública como un medio para mejorar la gobernanza.

Hernández González *et al.* (2023) destacan que el modelo pedagógico propuesto es efectivo para fortalecer competencias en los futuros policías, recomendando la implementación de metodologías más integrales.

Pereira Carpio (2023) enfatiza que la capacitación debe responder a las necesidades sociales y asegurar que los oficiales sean competentes y respetuosos de los

derechos humanos. Gómez Pinto y Zapata (2020) sugieren que la política criminal debe centrarse no solo en la represión, sino también en la prevención y reintegración social, incorporando enfoques preventivos en la formación policial.

6.) *Contexto Social y Político*: El contexto social y político juega un papel importante en la formación y profesionalización de las fuerzas policiales en América Latina, las investigaciones recientes han abordado cómo estos factores impactan la educación y la práctica policial, destacando la necesidad de adaptaciones en los modelos de enseñanza y la implementación de reformas significativas.

Cavalcanti Pereira y da Cruz Ramos (2022) proporcionan un panorama sobre la educación policial en Brasil a partir del análisis de tesis y disertaciones defendidas entre 2004 y 2016, este estudio identifica una transición hacia un enfoque más académico y profesional, alejándose de la instrucción militar tradicional.

Porter y Riesenfeld (2020) evalúan la profesionalización de la Policía Nacional Hondureña, subrayando los esfuerzos realizados para fortalecer el cuerpo policial a través de la creación de un sistema educativo y reformas legales.

Las conclusiones de estas investigaciones subrayan la necesidad de una transformación en la educación policial que responda a los desafíos contemporáneos, Cavalcanti Pereira y da Cruz Ramos (2022) concluyen que se debe adoptar un enfoque más académico y profesional en la formación de los policías.

La resistencia al cambio en los modelos educativos, la falta de recursos para implementar reformas y la desconfianza de la comunidad son obstáculos.

Además, la adaptación a realidades sociales complejas, como el narcotráfico y la violencia, requiere un compromiso sostenido por parte de las instituciones educativas y de seguridad.

7.) *Evaluación y Mejora Continua*: La evaluación y mejora continua en la formación policial son aspectos importantes para garantizar la efectividad y calidad del servicio, en este contexto, la investigación de Castro Duarte (2023) aborda el fortalecimiento de las competencias policiales a través de una estrategia de aprendizaje significativo en liderazgo, el estudio se centra en la identificación y evaluación de la situación académica de los estudiantes del programa Técnico Profesional en Servicio de Policía (TPSP) y de los docentes de la Escuela de Carabineros Eduardo Cuevas García.

Esta metodología permite identificar las áreas de mejora en la formación policial y la efectividad de las estrategias de aprendizaje implementadas, al centrarse en el liderazgo como una competencia clave.

Esto no solo mejora la calidad de la educación, sino que también contribuye al desarrollo de un liderazgo efectivo dentro de las fuerzas policiales.

8.) *Investigaciones Nacionales*: Las investigaciones nacionales juegan un papel importante al proporcionar un marco actualizado que refleja las realidades y desafíos específicos del país.

A medida que las dinámicas sociales y los tipos de delitos evolucionan, es esencial que la capacitación policial se adapte a estas transformaciones.

Además, al abordar cuestiones como la ciberseguridad, la gestión del crimen organizado y la interacción comunitaria, estas investigaciones fomentan un enfoque integral y multidimensional en la educación policial.

Cascante Carmona (2020) analiza el proceso de transformación que experimentan los individuos al pasar de civiles a agentes policiales en Costa Rica, centrándose en la internalización de un nuevo contexto policial.

Por otro lado, Herrera Rivas (2023) propone una estrategia de cooperación técnica para la implementación del Modelo Preventivo de Gestión Policial (MPGP) en Costa Rica, este modelo, que integra buenas prácticas internacionales como la policía basada en evidencia, busca adaptarse a las necesidades locales y fortalecer la sostenibilidad del modelo.

Ávila Niño y Rincón Núñez (2023) desarrollan una estrategia para incluir la prevención y manejo del cibercrimen en la formación policial, propuesto a través de un enfoque mixto, identifican los cibercrímenes más comunes y diseñan una aplicación móvil para educar a los aspirantes a policías sobre medidas de protección y procedimientos para denunciar.

El Informe Estado de la Nación 2024 (Estado de la Nación, 2024) proporciona un análisis de los retos actuales en Costa Rica, enfocándose en la violencia homicida relacionada con el crimen organizado.

Este informe destaca la necesidad de fortalecer la educación y capacitación de las fuerzas policiales, sugiriendo que la formación debe incluir valores y habilidades para una interacción efectiva con la comunidad.

Las investigaciones emplean diversas metodologías que incluyen enfoques cualitativos y cuantitativos, para el desarrollo de sus objetivos y resultados.

Las conclusiones de estas investigaciones subrayan la importancia de adaptar la formación policial a las realidades sociales y tecnológicas actuales, se destaca la necesidad de una estrategia de cooperación técnica.

### **1.3 Balance general del estado del arte**

El análisis del estado del arte en la formación policial revela hallazgos que indican la necesidad de una transformación en el ámbito educativo de las fuerzas de seguridad.

- Importancia de adaptar los currículos y las metodologías de enseñanza a las nuevas realidades sociales y tecnológicas.
- Necesidad de un enfoque pedagógico centrado en el aprendizaje activo y la formación continua.
- Mayor cooperación interinstitucional y la integración de buenas prácticas internacionales en la gestión policial.
- Proyección social en la formación policial, lo que permita conectar con las comunidades a las que sirven, contribuyendo a una cultura de paz y cooperación.
- Actualizar las políticas públicas educativas en el ámbito policial.

### **1.4 Marco metodológico**

Considerando que la investigación fue un estudio orientado a la prospectiva estratégica, se estableció un horizonte temporal de 10 años para el proceso de construcción de los futuros, considerando el desarrollo de los escenarios al año 2036, este plazo se determinó con el objetivo de lograr desarrollar dos planes estratégicos con

un tiempo de 5 años, así como la posibilidad de ejecutar las estrategias de manera adecuada por parte de las autoridades políticas.

Además, el análisis de los factores de cambio, realizado de manera participativa y con información secundaria, indica que el rango temporal es adecuado para abordar los distintos escenarios de futuros planteados, ya que es necesario realizar acciones contundentes que impacten en la seguridad pública del país con una visión prospectiva.

En la propuesta metodológica que se utilizó en la investigación de futuros, por sus características propias, posee importantes lineamientos que la distinguen como disciplina prospectiva, con las que es posible estructurar los procesos de investigaciones y de construcción de conocimiento, por lo que se describe en la siguiente cita:

El método es el procedimiento planeado que se sigue en la actividad científica para descubrir las formas de existencia de los procesos, distinguir las fases de su desarrollo, desentrañar sus enlaces internos y externos, esclarecer sus interrelaciones con otros procesos, generalizar y profundizar los conocimientos adquiridos de este modo, demostrar luego con rigor racional y conseguir después su comprobación en el experimento y con la técnica de su aplicación (Barrantes Echavarría, 2000, p. 48).

Se planificó la ruta de los procesos teniendo claridad de cada una de sus partes, así asegurar el logro de los objetivos de manera clara, por este motivo, se propusieron lineamientos específicos con el fin de señalar los principios básicos de la prospectiva estratégica.

Así mismo, la utilización de las herramientas de la prospectiva, que permiten generar los insumos necesarios para la construcción de los futuros, "...nunca se deben

utilizar por el simple hecho de que son herramientas, sino por lo necesarias que puedan resultar en un momento dado, en dependencia de la naturaleza del problema, las dificultades y los medios disponibles”. (Godet y Durance, 2009, p. 44)

Con respecto de la guía epistemológica que se siguió para la implementación de la investigación, se basó en la Escuela Voluntarista o francesa, ya que permitió construir el futuro de forma participativa y desarrollar los escenarios, con una visión de construcción del presente para modificar el futuro.

Esta vertiente de los estudios de futuro, también llamada la corriente “voluntarista” de la prospectiva, es conocida como la “escuela francesa” porque sus padres fundadores fueron franceses. Desde Gastón Berger quien la bautizó como “prospectiva”, pasando por Bertrand de Jouvenel quien aportó el concepto de los futuros posibles o “futuribles”, hasta Michel Godet quien le dio un modelo, un método y una base matemática. (Mojica, 2006, p. 124)

Esta visión *voluntarista* requirió de un trabajo que debió integrar a las organizaciones o personas a una visión común, guiados por la voluntad de construir futuros deseados o plausibles, según la información y herramientas que permitan gestionar la incertidumbre. “La construcción del futuro es el punto central de la escuela voluntarista de prospectiva, la cual a su vez se apoya en la “filosofía de la acción” cuyo exponente destacado fue Maurice Blondel” (Mojica, 2006, p. 124)

La corriente voluntarista, como lo indica la “Filosofía de la Acción” requiere un empoderamiento de las organizaciones y de los colectivos, los cuales deben actual para lograr construir los futuros deseados.

La investigación se enfocó en aspectos cualitativos principalmente, la recopilación de los datos que brindaron la información necesaria para la comprensión del objeto de estudio, así como la dinámica de la investigación de futuros radica en la sociedad y en la interacción de los individuos.

La prospectiva estratégica recurre a herramientas y técnicas que exigen flexibilidad interpretativa y profundidad contextual, características inherentes a la investigación cualitativa, entre estas herramientas destacan el juego de actores, análisis morfológico y factores de cambio, que identifica variables clave y sus relaciones mediante entrevistas a expertos y la interpretación de matrices cualitativas; el método IGO que evalúa y construye escenarios a través de personas expertas consultadas.

Con respecto al alcance de la investigación, se desarrolló una investigación descriptiva y exploratoria, ya que en el documento se muestran sus características fundamentales. “Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”. (Hernández Sampieri *et al.*, 2014, p. 91)

Por otra parte, las personas que participaron en la construcción de la información primaria fueron invitadas considerando su trayectoria y experiencia, tanto a nivel nacional como internacional en el ámbito de la educación policial en Costa Rica.

Se implementó la herramienta de la entrevista etnográfica de futuro, esto con el objetivo de generar la reflexión en un equipo de personas con amplia trayectoria y con estudio a profundidad en el tema, ya sea por su formación profesional, así como su experiencia ocupando puestos de toma de decisiones o acompañamiento a proceso dentro de las instituciones u organizaciones en las que laboran, se proporciona la siguiente definición. “La entrevista etnográfica, considerada como práctica discursiva, es

un proceso de coproducción de la información entre el entrevistador y el entrevistado quienes orientan la interpretación de lo dicho a través de pistas meta-discursivas.

(Pizarro, 2014, p. 461)

Se aprovecharon las oportunidades reflexivas y de profundización en temas clave relacionados a la temática en cuestión, y se abordaron de manera satisfactoria los principales elementos que permitieron en conjunto con las 11 personas entrevistadas, las que con el mayor esfuerzo fueron las que se logró acceder considerando las limitaciones de la investigación, y se logró determinar las tendencias, actores, factores de cambio y posibles propuestas de estrategias recomendadas.

Es importante destacar que la aplicación de la técnica se realizó luego de una exhaustiva investigación de tipo documental, con el objetivo de lograr abordar los conceptos principales de forma correcta y de la forma más objetiva posible, como lo indican las características de la técnica. “Debido a que generalmente los códigos comunicacionales, los marcos interpretativos y las normas comunicativas del entrevistado son distintas a las del entrevistador, es importante que éste aprenda el repertorio meta-comunicativo de sus entrevistados”. (Briggs, 1997; citado por Pizarro, 2014, p. 463)

En términos generales la aplicación de la técnica brindó los insumos necesarios para iniciar el proceso de construcción de las hipótesis de futuros, que se considera intervendrán en el porvenir de la educación policial en Costa Rica, y que en colaboración con las instituciones, organizaciones y población en general, se podrá materializar el escenario apuesta, en beneficio de la población del país. (Ver apartado de Referencias de Colaboradores)

El grupo de expertos de alto nivel proporcionó información que facilitó el análisis de posibles hipótesis sobre futuros alternativos, tanto pesimistas como optimistas; se inició así el proceso de construcción del futuro.

Así mismo adicional a la aplicación de las técnicas relacionadas a la información primaria se realizó un análisis y compendio mediante la consulta exhaustiva de información de fuentes secundarias, las cuales se definen como “Otras fuentes toman y publican estadísticas recogidas originalmente por otros y se les denomina fuentes secundarias”. (Gómez Barrantes, 2010, p. 30)

Esta información de índole documental, bibliográfico, producto de investigaciones de instituciones públicas o privadas, experiencias internacionales, artículos y demás, los cuales provengan de fuentes altamente confiables y serias, que permitan acceder a información de alta calidad y con amplio respaldo nacional como internacional.

Posteriormente, se procedió a unificar la información proporcionada por la investigación de futuros, tanto información primaria como secundaria, con la ayuda de la herramienta IGO (Importancia y Gobernabilidad), la que permite priorizar y determinar cuáles son los factores de cambio que requieren mayor atención, según los cuatro cuadrantes del gráfico de dispersión, destacar que esta herramienta se construyó con la colaboración de 7 funcionarios de la Academia Nacional de Policía y de Fuerza Pública, tanto administrativos como policiales. (Ver anexo 1)

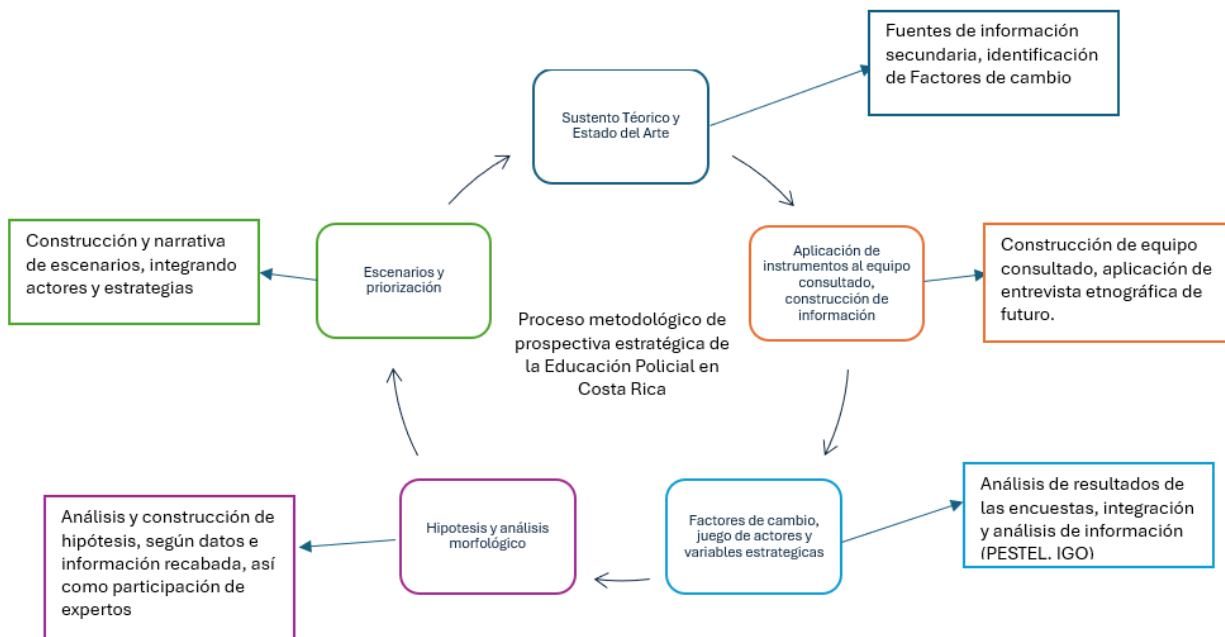
Se realizó el análisis morfológico, que es una herramienta que ha ganado relevancia por su capacidad para explorar y estructurar la complejidad de los sistemas y fenómenos futuros, el cual se utilizó para dar estructura a las hipótesis de futuro, en donde se construyeron los escenarios.

El análisis morfológico redescubierto por la prospectiva a finales de los 80 está siendo uno de los más utilizados. Curiosamente ha sido utilizado durante mucho tiempo en previsiones tecnológicas y apenas en prospectiva económica o sectorial. Se presta muy bien a la construcción de escenarios. (Godet, 2007, p. 22)

El análisis morfológico tiene el potencial de enriquecer la prospectiva en estas áreas, siempre que se adapte a las particularidades de cada contexto, lo que permitiría identificar escenarios alternativos y diseñar estrategias más robustas.

Para validar los resultados del análisis morfológico, se solicitó la colaboración de expertos en la materia, en este caso, el señor Comisionado Gerald Camacho y la señora Gabriela Arce Navarro aportaron su vasta experiencia y conocimientos para ayudar a construir escenarios que, según su perspectiva, serían los más convenientes para la organización hacia el año 2036.

El siguiente esquema gráfico plasma de manera integral la secuencia lógica de las etapas metodológicas, desde la identificación inicial de fuentes secundarias hasta la formulación de escenarios estratégicos para el año 2036.

**Figura 1.***Diagrama del proceso metodológico*

*Nota.* Colores aleatorios sin relevancia.

Fuente: Elaboración propia basado en Mojica, 2006

Estos elementos metodológicos aparecieron o se aplicaron de forma interconectada con otros componentes como las entrevistas etnográficas a expertos, el análisis PESTEL y el juego de actores, formando un sistema coherente de generación de conocimiento de futuros.

Por otra parte, se realizó una reflexión sobre las aplicaciones éticas de la investigación prospectiva, la que se basó en reconocer la complejidad del mundo real y la incertidumbre inherente a cualquier intento de influir en el futuro de las organizaciones. “Puesto que el determinismo es indeterminable, es necesario “hacer como si” nada estuviera decidido, como si la revolución de la voluntad fuese capaz de hacer frente y darle la vuelta a la tiranía del azar y de la necesidad” (Godet, 2007, p. 10). De esta manera, Godet recuerda que el futuro no está escrito y que nuestras acciones en el

presente pueden influir de forma importante, la investigación en prospectiva no solo debe ser un ejercicio técnico, sino también un acto de responsabilidad ética.

A pesar de los aportes significativos que ofreció esta investigación en el campo de la educación policial, es importante reconocer una serie de limitaciones que enmarcan el alcance de los resultados obtenidos.

Una de las principales limitaciones fue el tamaño y la naturaleza de la muestra, el estudio se enfocó en recoger la visión de personas expertas con altos niveles de responsabilidad dentro de las instituciones encargadas de la formación policial, lo que representó tanto una fortaleza como un desafío.

Por un lado, se obtuvo información directamente de quienes ocupan cargos de decisión y poseen una perspectiva estratégica sobre el tema; pero, el acceso a estas personas fue limitado debido a sus múltiples compromisos institucionales, agendas restrictivas y, en varios casos, su participación en comisiones internacionales o procesos de formación en el extranjero.

Además, la investigación se desarrolló en un contexto institucional caracterizado por la falta de una red formal y articulada de cooperación interinstitucional, considerando que las instituciones vinculadas a la educación policial operan en un marco colaborativo no estructurado, sin una coordinación centralizada ni lineamientos unificados.

Esto generó ciertas dificultades para acceder a información coherente y actualizada, así como para establecer una interlocución clara y permanente con las distintas entidades.

Como parte de un esfuerzo por facilitar la investigación y diseño de futuras investigaciones que deseen complementar el tema de la educación policial, por lo que se

presentan algunas propuestas de líneas de investigación, que podrían tomarse en cuenta:

- Integración de Inteligencia Artificial y Ciberseguridad
- Modelos Pedagógicos Innovadores
- Cooperación Internacional: Estudiar el impacto de programas como el INL y otras iniciativas internacionales.
- Impacto de la Migración: Analizar cómo los flujos migratorios y la multiculturalidad afectan las estrategias de formación policial.
- Sostenibilidad Financiera: Evaluar los presupuestos de formación policial y proponer mecanismos de financiamiento innovadores.
- Tecnologías Emergentes en la Prevención del Crimen.
- Desarrollo de Competencias Interculturales: Promover la capacitación en competencias interculturales para mejorar la interacción policial con comunidades diversas.

## **1.5 Pregunta de investigación**

Se planteó la pregunta de investigación, que busca reflexionar sobre la perspectiva de la educación policial:

¿Cómo se pueden construir escenarios futuros de educación policial en Costa Rica al año 2036 con la aplicación del método de la prospectiva estratégica?

Esta pregunta de investigación guio el proceso; de igual manera, da sentido a las demás interrogantes que se lograron vislumbrar paulatinamente en el transcurso de la presentación de los datos.

## **1.6 Objetivos**

Estos objetivos buscaron no solo comprender el sistema actual de educación policial, sino también identificar los factores de cambio, actores clave y variables estratégicas que influirán en sus futuros.

### **1.6.1 Objetivo general**

Construir un conjunto de escenarios de la educación policial en Costa Rica al año 2036, aplicando el método de la prospectiva estratégica.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

- Describir y analizar el sistema de educación policial en Costa Rica, identificando sus componentes, estructura y funcionamiento actual.
- Identificar los factores de cambio, tendencias y hechos portadores de futuro que podrían incidir en la evolución de la educación policial en Costa Rica.
- Identificar y caracterizar los actores clave involucrados en el sistema de educación policial en Costa Rica, analizando su influencia y roles.
- Construir un conjunto de escenarios de futuros plausibles para la educación policial en Costa Rica al año 2036.

- Identificar estrategias que permitan anticiparse a la materialización del escenario catastrófico de la educación policial en Costa Rica al año 2036.

# **CAPÍTULO II: CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN POLICIAL EN COSTA RICA**

## 2.1 Contexto nacional y situación actual

En cuanto a la delimitación espacial del objeto de estudio, se definieron los límites geográficos de Costa Rica, abarcando las secciones terrestres, marítimas y aéreas, considerando las características demográficas de la población en su territorio.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos, la población de Costa Rica era de 5.104.907 personas al 30 de junio de 2022, y se proyecta que alcanzará 5.375.045 personas para el año 2036.

Costa Rica tiene un área terrestre de 51.100 kilómetros cuadrados y su territorio marítimo se extiende 200 millas náuticas desde la línea base normal, como se ilustra a continuación.

### Figura 2.

#### *Límites marítimos de Costa Rica, Zona Económica Exclusiva (ZEE)*



*Nota.* Mapa con delimitación espacial marítimo de Costa Rica.  
Fuente: Registro Nacional, República de Costa Rica, 2023

Como se puede visualizar en la ilustración anterior, el territorio terrestre y marítimo es el espacio donde interactúan los cuerpos policiales de Costa Rica, en este contexto, la

educación policial debe fundamentarse en las competencias necesarias que integren la práctica y la teoría.

Hay que considerar que la mayor parte de cuerpos policiales están presentes en el Poder Ejecutivo, ya que cuenta con el Ministerio de Seguridad Pública, conformado de la siguiente manera:

Artículo 6- Cuerpos. Las fuerzas de policía encargadas de la seguridad pública son las siguientes: la Guardia Civil, la Guardia de Asistencia Rural, la policía encargada del control de drogas no autorizadas y de actividades conexas, la Policía de Fronteras, la Policía de Migración y Extranjería, la Policía del Control Fiscal, la Dirección de Seguridad del Estado, la Policía de Tránsito, la Policía Penitenciaria, la Policía Escolar y de la Niñez, la Dirección del Servicio de Vigilancia Aérea, así como las demás fuerzas de policía cuya competencia esté prevista en la ley. (Academia Nacional de Policía, Costa Rica, 2017)

Esta lista de cuerpos policiales, son los más numerosos y representativos del país, concentrando la mayor parte de la demanda de los servicios de formación, capacitación y especialización de las distintas academias y escuelas policiales, siendo así mismo la de mayor capacidad la Academia Nacional de Policía, centrada principalmente en Policías pertenecientes a la Fuerza Pública.

Esto se refleja en el logo de la institución del Ministerio de Seguridad Pública, donde se resumen las 5 direcciones de cuerpos policiales que lo conforman, con la preponderancia adicional de la Academia Nacional de Policía, que no es un cuerpo policial operativo como tal.

**Figura 3.**

*Logo del Ministerio de Seguridad Pública de Costa Rica*



Fuente: Ministerio de Seguridad Pública

En el anterior logo se pudo visualizar la estructura de las direcciones de cuerpos policiales que pertenecen al Ministerio de Seguridad Pública, los cuales son:

- Fuerza Pública
- Servicio Nacional de Guardacostas
- Policía de Fronteras
- Policía Control de Drogas
- Policía Vigilancia Aérea
- Academia Nacional de policía

Adicional a estos cuerpos policiales presentes en el logo, forman parte también las siguientes instancias:

- Dirección General de Armamento
- Reserva de las Fuerza de Policía
- Policía de Apoyo Legal

Así mismo, se cuenta con otros cuerpos policiales especializados que pertenecen a otras instituciones o dan apoyo, como lo son:

- Guardia Civil.
- Guardia de Asistencia Rural.
- Policía Control de drogas (PCD).
- Policía Escolar y de la Niñez.
- Guardaparques
- Policía de Migración y Extranjería.
- Policía del Control Fiscal.
- Dirección de Inteligencia y Seguridad Nacional.
- Policía de Tránsito.
- Policía Penitenciaria.

Estos cuerpos policiales tienen una base jerárquica definida, la cual requiere una serie de requisitos para ocupar los distintos puestos, así como capacitación específica según sea el caso, los que se describen a continuación en orden ascendente:

- Escala Básica: agente, inspector y sargento.
- Escala Ejecutiva: subintendente, intendente y capitán.
- Escala Superior: comandante, comisionado y comisario.

Esta escala representa el nivel jerárquico de cada una de las competencias de los cuerpos policiales desde la escala básica que es operativa, hasta las escalas con mayor connotación administrativa, que es la escala ejecutiva y parte de la ejecutiva.

Hay que destacar que, para cada una de las escalas y puestos, se requieren cursos de formación, los cuales abordan las competencias que debe tener para el ejercicio de sus funciones.

Por otra parte, en el país están presentes otros cuerpos policiales adscritos al Poder Judicial, que ejecutan labores policiales, pero enfocados a la investigación de los delitos, así como apoyo de labores propias de su competencia.

Artículo 149.- Además de otros órganos que establezcan la ley o el reglamento, actuarán como auxiliares de la administración de justicia: el Ministerio Público, el Organismo de Investigación Judicial, la Defensa Pública, la Escuela Judicial, el Centro Electrónico de Información Jurisprudencial y el Archivo y Registros Judiciales. (Poder Judicial de la República de Costa Rica, s.f.)

Para los fines particulares de la investigación de futuro que se llevó a cabo, se destacan los siguientes cuerpos policiales que pertenecen al Poder Judicial:

- Organismo de Investigación Policial, el cual tiene un grupo de personas que desarrollan funciones propias de policía, así como personal de apoyo y gerencias, que colaboran en el cumplimiento de las investigaciones, tanto técnico como profesional, con un total de 3.348 funcionarios.
- Escuela Judicial: Encargada según la ley 6593, con el siguiente objetivo “Desarrollar programas de capacitación especializada dirigida a los servidores judiciales, que permitan fortalecer de manera integral sus conocimientos y aptitudes para el adecuado desempeño de sus funciones, contribuyendo con ello a una administración de justicia pronta y cumplida”. (Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 1981)

- Centro de Capacitación Del OIJ: “Este centro será el encargado de proponer y ejecutar los lineamientos y las políticas en materia de capacitación nacional e internacional del Organismo de Investigación Judicial (OIJ) y contará con la estructura y los recursos que se estimen necesarios para el buen servicio”.

(Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 2024)

Por último, a estos cuerpos policiales descritos, se les debe sumar los cuerpos policiales municipales, considerando un total de 34 cantones con policías municipales, con un total de 972 oficiales, estos cantones se enumeran en la siguiente tabla.

**Tabla 1.**

*Cantones con Policía Municipal 2025*

<b>Provincia</b>	<b>Cantones</b>
San José	San José, San Ana, Puriscal, Escazú, Mora, Moravia, Vázquez de Coronado, Goicoechea, Alajuelita, Curridabat, Pérez Zeledón, Desamparados, Montes de Oca
Alajuela	Alajuela, San Ramón, San Carlos, Atenas
Heredia	Heredia, Belén, San Pablo, Santo Domingo, San Rafael, Santa Bárbara, Barva, San Isidro
Cartago	Cartago, La Unión, Paraíso, El Guarco
Guanacaste	Nicoya, Santa Cruz
Puntarenas	Garabito
Limón	Limón, Siquirres

Fuente: elaboración propia, basado en Red Nacional de Policía Municipal, 2025

Así que, con respecto de los datos actuales de la policía de Costa Rica y breve explicación de su funcionamiento se procedió a analizar la situación actual de los problemas en los que se debe atender por parte de los cuerpos policiales y son

oportunidades me mejora con respecto al proceso prospectivo y construcción de escenarios, entre las situaciones están:

- Profesionalización académica de los cuerpos policiales en sus distintas escalas jerárquicas.
- Atención de los principales problemas de seguridad que presenta el país, como lo son la ola de homicidios, corrupción de los cuerpos policiales, atención a las manifestaciones de violencia producto de la penetración del crimen organizado nacional
- Acciones preventivas contundentes relacionadas a la penetración del crimen organizado transnacional, ligado a carteles de la droga reconocidos de países como Colombia y México.
- Atención de delitos relacionados al narcotráfico, como legitimación de capitales, prestamistas, robo de combustibles, armamento no permitido y militar, entre otras.

Hay que destacar que estas son algunas de las principales problemáticas en las que la investigación de futuros pretendió brindar acercamiento y reflexión, con el objetivo de presentar la propuesta del futuro al año 2036.

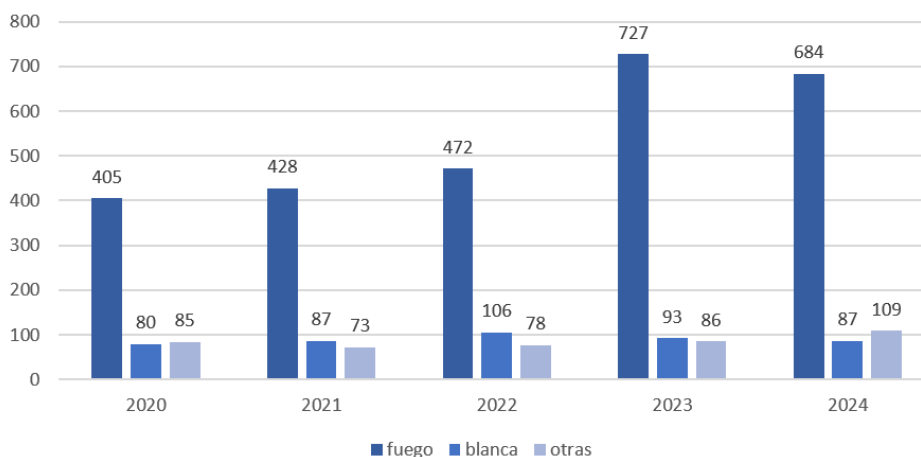
A continuación, se amplía con datos y estadísticas provenientes de las principales fuentes de información consultadas, para generar una base actualizada de la situación de la criminalidad en el país, la que repercute en la calidad de vida de la población, como se indica en el Informe Estado de la Nación 2024.

En sucesivas ediciones se ha reportado un deterioro en la convivencia social, tanto en el ámbito familiar como en el entorno regional y nacional, debido al aumento de la violencia en sus múltiples manifestaciones. Todas las fuentes de información analizadas convergen en señalar una fuerte disminución de la seguridad ciudadana y de las relaciones pacíficas que caracterizaron a Costa Rica. (Concejo Nacional de Rectores y Programa Estado de la Nación, 2023, p. 37).

Los niveles de inseguridad tienen múltiples factores subyacentes lo que resalta la complejidad del tema en cuestión, así mismo los cuerpos policiales, deben poseer las competencias necesarias para combatir la delincuencia organizada y sus diversas manifestaciones.

Según datos del CIEP de la Universidad de Costa Rica (2023), el principal problema que enfrenta el país es la inseguridad y la delincuencia, con un 27,8% de la población respaldando esta afirmación. Otros problemas prioritarios incluyen la corrupción y el desempleo. (Concejo Nacional de Rectores y Programa Estado de la Nación, 2023, p. 39).

El sentimiento de inseguridad que experimenta gran parte de la población, que es acompañado por la corrupción en el ámbito político e institucional, genera así mismo un sentimiento de inacción o falta de respuesta de las instituciones del Estado, por lo que los ciudadanos esperan acciones efectivas que mejoren su calidad de vida en materia de seguridad, se presenta la siguiente ilustración que muestra la cantidad de homicidios en los últimos años en el país.

**Figura 4.***Homicidios dolosos según arma 2020-2024*

*Nota. Viceministerio de Paz.*

*Fuente: Observatorio de la Violencia, 2024*

Ante los crecientes indicadores relacionados a la seguridad pública en la región centroamericana, caracterizados por aumentos en criminalidad, crimen organizado e inseguridad, se plantearon propuestas para la mitigación de algunos de sus efectos, tomando en cuenta la capacidad operativa del país.

La creciente ola de violencia requiere un abordaje integral para la prevención y atención del fenómeno desde la preparación y profesionalización de los cuerpos policiales, así como acciones de índole social que debe emprender el país y la región centroamericana.

Desde hace algunos años, en Centroamérica se viene observando la tendencia a crear institutos policiales especializados para impartir carreras de nivel superior en sustitución de las antiguas academias de entrenamiento policial. En Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y El Salvador, existen academias policiales que han obtenido autorizaciones de sus respectivos Ministerios de Educación para

impartir carreras profesionales, transformándose en institutos especializados de educación superior. (Arévalo Herrera, 2018, p. 2)

La necesidad de variar el esquema actual de educación policial no es una propuesta nueva, ya que desde el año 2018 se tienen las bases legales para poder realizar este cambio, así como lo han realizado algunos países en el continente americano, pero hasta el momento no se ha logrado concretar una propuesta de esta índole.

En la actualidad, se ha apostado recientemente por una educación policial con validación a nivel de técnico y técnico medio, lo que ha ocasionado un aumento en las horas de los cursos de escala básica, por otra parte, se han mantenido la categoría de cursos cortos, para las demás escalas.

Este sistema educativo debe establecer los requisitos de ingreso, titulación y campos de desempeño sobre la base de perfiles ligados al desarrollo de la carrera policial y consensuados con la sociedad a la que sirve, asentados en el nuevo paradigma de formación profesional con un fuerte componente de formación ética y en derechos humanos, y no solamente en la técnica de intervención policial. (Arévalo Herrera, 2018, p. 9)

Con base en la anterior cita, contextualizada en la experiencia colombiana, se deben dedicar esfuerzos multidisciplinarios para abordar el tema curricular policial, y no solo privar el conocimiento construido por cada uno de los cuerpos policiales desde su experiencia, la cual es principalmente técnica policial.

# **CAPÍTULO III: PROSPECTIVA ESTRATÉGICA DE LA EDUCACIÓN POLICIAL**

### 3.1 Tendencias y factores de cambio

La identificación de los factores de cambio en la investigación prospectiva estratégica permitió anticipar y comprender las dinámicas que pueden influir en el entorno futuro de una organización.

La identificación de los factores de cambio se llevó a cabo utilizando los resultados obtenidos de las entrevistas etnográficas de futuro, así como de la investigación de tipo documental, en las que se encuentra el estado del arte, que brindó importante información para su recopilación.

Se utilizó la técnica de análisis PESTEL, esta técnica proporciona un orden para identificar y categorizar los factores que podrían impactar la educación policial.

Esto permitió desglosar los factores en:

#### Tabla 2.

##### *Identificación general de factores de cambio*

Factor de Cambio	Definición o descripción
<b>Políticos</b>	
1. Cooperación internacional	Colaboración técnica y económica que brindan los países de distintas partes del mundo a Costa Rica en temas de educación policial, como es el caso de la construcción del Centro de Formación Policial Pococí por parte de la República de China, las becas de estudio y pasantías para instructores en Estados Unidos, y los beneficios de los cursos del programa INL.
2. Voluntad política	La colaboración y apoyo político a distintas iniciativas que requiere la institucionalidad costarricense en temas relacionados con la educación policial ya sea desde la

Factor de Cambio	Definición o descripción
	ejecución y evaluación de las políticas públicas, hasta el apoyo en temas financieros y legales.
3. Estrategia de Seguridad Nacional eficaz y estructurada	Se pretende que la política nacional de seguridad proponga una estrategia clara que beneficie a la población mediante una mejora en los índices de seguridad del país. Asimismo, debe incluir un componente relacionado con la formación policial, que actualmente no se contempla.
4. Integración de enfoques multidisciplinarios en la seguridad	Hay que destacar la integración de distintos enfoques y disciplinas científicas en el abordaje de la seguridad en general, y principalmente en la educación policial. Esta integración permitirá fortalecer la formación, capacitación y especialización de los cuerpos policiales de Costa Rica.
<b>Económicos</b>	
5. Presupuesto e inversiones en Educación Policial	Se refiere a los recursos económicos y financieros que se destinan por parte de las instituciones y programas presupuestarios para la ejecución de los planes de trabajo.
6. Capacidad de atraer inversión y competitividad del país	Se parte del supuesto de que, si Costa Rica continúa con la curva de crecimiento de la criminalidad que ha experimentado, es posible que se vea afectada la atracción de inversión extranjera al país, lo que podría resultar en una pérdida de competitividad y crecimiento económico.
7. Equipamiento para la educación de la policía costarricense	La tecnología, equipamiento y transporte en seguridad va cambiando y mejorando, por lo tanto, se debe capacitar en el uso de la tecnología (equipamiento, transportes, instalaciones, materiales, logística y demás).

Factor de Cambio	Definición o descripción
<b>Sociales</b>	
8. Crimen organizado transnacional	Según la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional, se indica que "por 'grupo delictivo organizado' se entenderá un grupo estructurado de tres o más personas que exista durante cierto tiempo y que actúe concertadamente con el propósito de cometer uno o más delitos graves o delitos tipificados con arreglo a la presente Convención, con miras a obtener, directa o indirectamente, un beneficio económico u otro beneficio de orden material".
9. Cambios sociales y migratorios que generan nuevas formas de criminalidad	Existen una serie de cambios en la sociedad costarricense que han repercutido en los niveles de seguridad, como el aumento de la desigualdad social y el incremento de la pobreza, estos factores han contribuido a un aumento en los niveles de violencia en la población. Además, hay un importante tránsito de personas que emigran de países con realidades distintas a las de Costa Rica.
10. Evolución y modificación de los fenómenos criminales	Con respecto a la educación policial, los fenómenos criminales van cambiando y modificando, y esta evolución debe ir acompañado por una actualización de la educación policial, para ir ajustando lo necesario, ya sea desde la teoría, la práctica y los equipos necesarios.
11. Confianza entre la comunidad y la policía	Se relaciona con la interacción que tienen los cuerpos policiales con la comunidad, principalmente en lo que respecta al desarrollo de estrategias y programas de seguridad comunitaria.
12. Surgimiento de nuevos actores en el campo de la seguridad	Serie de actores sociales que pueden intervenir en la seguridad y en la formación policial del país, como las policías municipales y las empresas de seguridad privada.

Factor de Cambio	Definición o descripción
<b>Tecnológicos</b>	
13. Rápido avance tecnológico y el crecimiento de la ciberdelincuencia	Las personas tienen cada vez más acceso a las tecnologías, principalmente a la información, junto con la tendencia de realizar trámites en línea, desde el pago de impuestos hasta el manejo de cuentas bancarias y la compra de productos.
14. Adaptación a nuevas tácticas y amenazas criminales	La disciplina policial debe ser dinámica y estar en constante evolución, en previsión de los fenómenos criminales.
15. Uso efectivo de tecnologías	Es importante señalar la relevancia del uso eficiente de las tecnologías, junto con la formación, capacitación y especialización adecuadas. Esto garantiza un uso óptimo de las herramientas tecnológicas.
16. Diseño de programas de estudio y formación de oficiales de policía	Con respecto a los diseños y programas del plan de estudios de los distintos cursos o competencias que deben tener los funcionarios policiales, se debe destacar la importancia de la investigación en estos diseños.
<b>Legal</b>	
17. Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial	Existen una serie de regulaciones en el caso de Costa Rica que afectan directamente el accionar policial en el país, tanto de manera positiva como negativa. Si se comparan con otros países de la región, estas regulaciones son muy burocráticas y con amplios portillos legales.
18. Fractura y debilitamiento de los sistemas de justicia	Cuando se menciona un debilitamiento del sistema de justicia, se abordan diversos temas, principalmente la falta de recursos, la sobrepoblación en las cárceles, la escasez de personal especializado y el entramamiento legal, que perjudican la aplicación expedita de la justicia en el país.
19. Cuestionamiento de la identidad pacifista de Costa Rica	Con la creciente oleada de violencia presente en el país y las tendencias futuras relacionadas con el tema de la criminalidad, se empieza a cuestionar la veracidad de que Costa Rica sea un país pacífico y seguro.

*Nota.* Lista y definición general de factores de cambio producto de la entrevista etnográfica.  
Fuente: Elaboración propia

El cuadro presentó una serie de factores de cambio clasificados en categorías, para esto se realizó un análisis de cada categoría, describiendo la interconexión entre los factores y su impacto en la formación y operatividad de los cuerpos policiales.

- Factores Políticos: La efectividad de estas iniciativas depende de la voluntad política para implementar y evaluar políticas públicas que favorezcan la formación y el equipamiento de los cuerpos policiales, importante que la estrategia de seguridad nacional integre la educación policial como un componente para mejorar los índices de seguridad
- Factores Económicos: Los aspectos económicos, como el presupuesto e inversiones en educación policial, son importantes para la ejecución de planes de trabajo, la capacidad del país para atraer inversiones puede verse afectada por el aumento de la criminalidad, lo que puede impactar sectores clave como el turismo.
- Factores Sociales: La confianza entre la comunidad y la policía es importante para el éxito de las estrategias de seguridad del país, y el surgimiento de nuevos actores en el campo de la seguridad, como las policías municipales, resalta la necesidad de colaboración en la formación y el apoyo a las fuerzas policiales.
- Factores Tecnológicos: El diseño de programas de estudio debe basarse en la investigación y la actualización constante de competencias, asegurando que los oficiales estén preparados para responder a las necesidades de seguridad del futuro, de forma anticipada.

- Factores Legales: La debilidad del sistema de justicia agrava esta situación, destacando la necesidad de reformas que permitan una aplicación más expedita de la justicia, el cuestionamiento de la identidad pacifista de Costa Rica refleja la necesidad de abordar la violencia.

Posteriormente a la descripción e identificación de los factores de cambio, se procedió a la construcción de la matriz de importancia y gobernabilidad, la cual es una herramienta analítica utilizada para evaluar y priorizar factores en la toma de decisiones.

La aplicación de esta técnica permite identificar la relevancia de diferentes factores en relación con su capacidad de ser gestionados.

En primer lugar, cada factor identificado fue evaluado en términos de su relevancia para la educación policial, esto se realizó mediante una escala que permitió clasificar los factores desde:

5 = Muy importante, 4 = Importante, 3 = Duda, 2 = Poco importante y 1 = Sin ninguna importancia

Esta clasificación se realizó con la colaboración de 7 personas funcionarias administrativas y policiales de la Academia Nacional de Policía, quienes tienen experiencia institucional en el tema de la educación policial en Costa Rica y, por la naturaleza de sus funciones, pueden emitir un criterio contextualizado sobre cada uno de los factores de cambio y su comportamiento futuro.

Evaluación de gobernabilidad: Posteriormente, se analizó la capacidad de gobernabilidad de cada factor, es decir, la facilidad con la que puede ser gestionado o influenciado, la evaluación se realizó en una escala que iba desde:

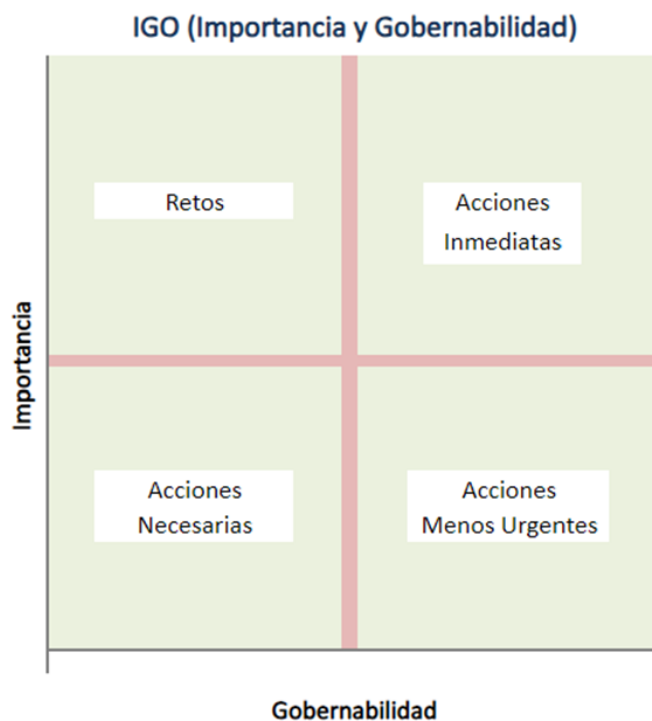
5 = Fuerte, 3 = Moderado, 1 = Débil, 0 = Nula

De la misma manera, se contó con la participación de los mismos funcionarios policiales y administrativos para la determinación de la gobernanza, vinculando y evaluando cada uno de los factores y obteniendo sus respectivos puntajes.

*Construcción de la matriz:* Con los datos obtenidos de las evaluaciones de importancia y gobernabilidad, se construyó la matriz IGO, la que se representa en cuatro cuadrantes:

- Alta importancia-Alta gobernabilidad: Factores que deben ser priorizados y gestionados activamente.
- Alta importancia-Baja gobernabilidad: Factores que son críticos pero que requieren estrategias específicas para mejorar su gobernabilidad.
- Baja importancia-Alta gobernabilidad: Factores que pueden ser gestionados fácilmente pero que no son prioritarios.
- Baja importancia-Baja gobernabilidad: Factores que son de menor relevancia y que deben ser monitoreados, pero que no requieren atención inmediata.

Asimismo, se realiza un gráfico que divide en cuadrantes cada una de las relaciones anteriores y se visualiza de la siguiente manera:

**Figura 5.***Estructura del gráfico IGO*

*Nota.* Explicación de cuadrantes de la Matriz de Importancia y Gobernabilidad (IGO)  
 Fuente: Elaboración Propia con base en cuadrante IGO

Como se mencionó anteriormente, se obtuvo los siguientes puntajes:

**Tabla 3.***Factores de cambio con puntaje según IGO*

<b>Nombre del factor de cambio</b>	<b>Importancia</b>	<b>Gobernabilidad</b>
1. Cooperación internacional	2,14	4,57
2. Voluntad política	1,86	4,86
3. Estrategia de Seguridad Nacional eficaz y estructurada	2,14	4,57
4. Integración de enfoques multidisciplinarios en la seguridad	3,00	4,71
5. Presupuesto e inversiones en Educación Policial	2,29	4,86

<b>Nombre del factor de cambio</b>	<b>Importancia</b>	<b>Gobernabilidad</b>
6. Capacidad de atraer inversión y competitividad del país	1,86	4,14
7. Equipamiento para la educación de la policía costarricense	1,86	4,86
8. Crimen organizado transnacional	2,29	4,43
9. Cambios sociales y migratorios que generan nuevas formas de criminalidad	3,29	4,29
10. Evolución y modificación de los fenómenos criminales	1,86	4,71
11. Confianza entre la comunidad y la policía	2,43	4,57
12. Surgimiento de nuevos actores en el campo de la seguridad	2,43	3,86
13. Rápido avance tecnológico y el crecimiento de la ciberdelincuencia	1,86	4,86
14. Adaptación a nuevas tácticas y amenazas criminales	2,43	4,57
15. Uso efectivo de tecnologías	1,86	4,43
16. Diseño de programas de estudio y formación de oficiales de policía	3,00	4,57
17. Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial	2,14	4,57
18. Fractura y debilitamiento de los sistemas de justicia	2,43	4,29
19. Cuestionamiento de la identidad pacifista de Costa Rica	3,29	4,00

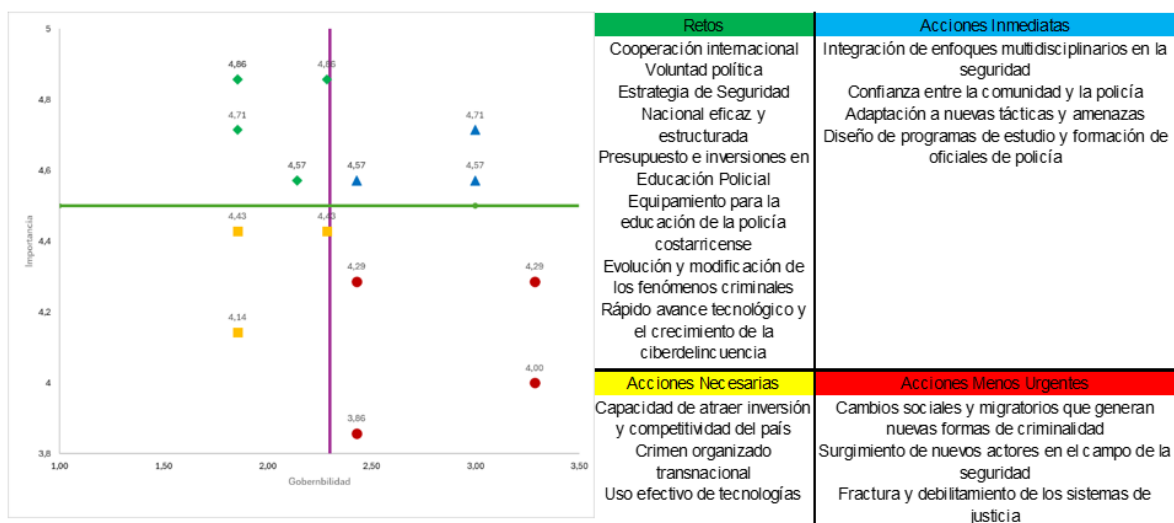
*Nota.* Herramienta IGO  
Fuente: Elaboración propia

Para visualizar las respuestas de los participantes en la consulta facilitada por la Matriz IGO, consulte el Anexo 1, donde se presentaron las ponderaciones y calificaciones totales por persona consultada.

Con base en la información, se procedió a construir el gráfico del IGO, el cual presenta la siguiente información:

## Figura 6.

### Mapa de influencias indirectas potenciales con desplazamiento de variables



*Nota.* Gráfico de dispersión herramienta IGO.

Fuente: Elaboración propia

Con base en los cuadrantes anteriores, se presentan los resultados expresados en el gráfico:

**Cuadrante Retos:** Cuadrantes superior izquierdo, contiene los factores de cambio (verde):

Cooperación internacional, Voluntad política, Estrategia de Seguridad Nacional eficaz y estructurada, Presupuesto e inversiones en Educación Policial, Equipamiento para la educación de la policía costarricense, Evolución y modificación de los fenómenos criminales, Rápido avance tecnológico y el crecimiento de la ciberdelincuencia, Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial

Esta selección de factores de cambio muestra una alta importancia, pero una baja gobernabilidad, lo que indica que, aunque estos factores son relevantes para la educación policial, su gestión efectiva enfrenta barreras significativas, lo que requerirá un proceso estructurado y coordinado para lograr cambios sostenibles a futuro.

*Cuadrante de acciones inmediatas:* El cuadrante superior derecho contiene los factores de cambio (azul):

Integración de enfoques multidisciplinarios en la seguridad, Confianza entre la comunidad y la policía, Adaptación a nuevas tácticas y amenazas criminales, Diseño de programas de estudio y formación de oficiales de policía.

Estos factores presentan tanto alta importancia como alta gobernabilidad, lo que sugiere que las organizaciones pueden actuar positivamente en estos ámbitos.

*Cuadrante de acciones necesarias:* El cuadrante inferior izquierdo contiene los factores de cambio (amarillo):

Capacidad de atraer inversión y competitividad del país, Crimen organizado transnacional, Uso efectivo de tecnologías.

Los factores en este cuadrante presentan una baja importancia y baja gobernabilidad. Esto indica que, aunque se pueden realizar acciones, las organizaciones no tienen un impacto significativo debido a su naturaleza.

*Cuadrante de acciones menos urgentes:* El cuadrante inferior derecho contiene los factores de cambio (rojo):

Cambios sociales y migratorios que generan nuevas formas de criminalidad, Surgimiento de nuevos actores en el campo de la seguridad, Fractura y debilitamiento de los sistemas de justicia, Cuestionamiento de la identidad pacifista de Costa Rica

Los factores que se integran en este cuadrante, como los cambios sociales y el cuestionamiento de la identidad pacifista de Costa Rica, tienen baja importancia, pero alta gobernabilidad.

Esto sugirió que, aunque no son urgentes, requieren seguimiento y atención, las organizaciones deben estar atentas a estos cambios para poder anticipar y adaptarse a nuevas realidades en el ámbito de la educación policial.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos con la matriz IGO, se procedió a determinar las variables estratégicas, determinadas según su impacto y fuerza en la gestión futura, son las siguientes:

*Categoría capacidad de respuesta institucional*

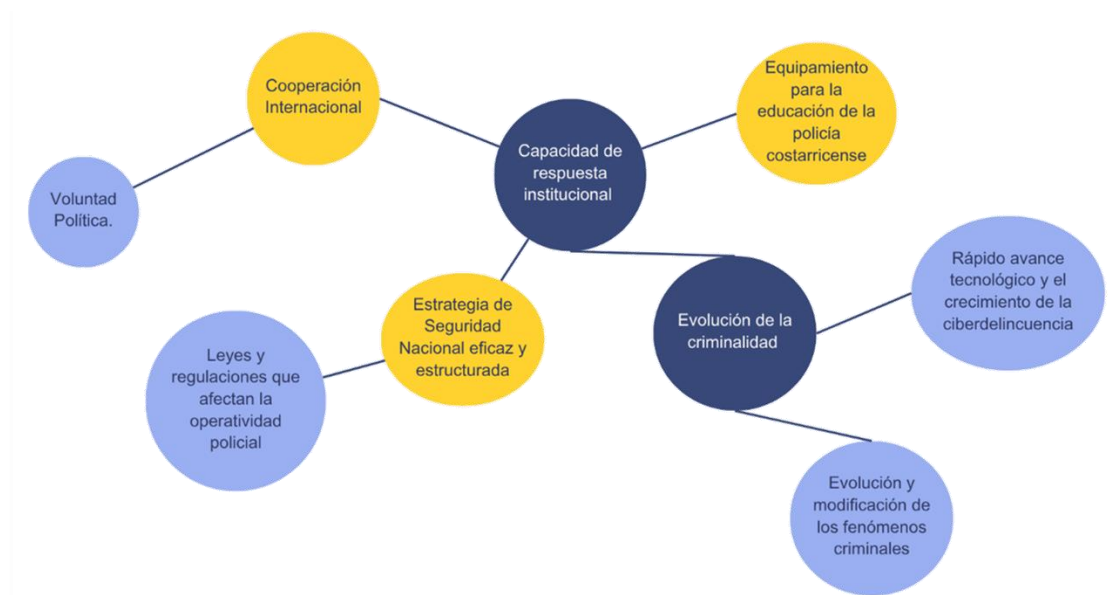
- Equipamiento para la educación de la policía costarricense
- Cooperación internacional
- Voluntad política
- Estrategia de Seguridad Nacional eficaz y estructurada
- Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial
- Evolución de la criminalidad
- Rápido avance tecnológico y el crecimiento de la ciberdelincuencia
- Evolución y modificación de los fenómenos criminales

Teniendo la información y determinación de las variables estratégicas, se procedió a la construcción de la sintaxis lógica, la que facilitó la comprensión de las interconexiones y dependencias que pueden afectar el desarrollo de hipótesis.

La capacidad de descomponer problemas complejos en componentes más manejables y de visualizar sus interrelaciones, permiten gestionar de mejor manera la incertidumbre, principalmente en los elementos relacionados a la educación policial y sus principales características, por lo que se construyó la siguiente sintaxis lógica.

### Figura 7.

#### *Sintaxis lógica de las variables estratégicas*



*Nota.* Análisis con grupo de expertos e IGO  
Fuente: Elaboración propia

En la figura anterior, se presentaron dos elementos principales: la Capacidad de respuesta institucional y la Evolución de la criminalidad, se explica cómo se relacionan los otros factores de cambio con estos dos elementos centrales:

### *Categoría Capacidad de respuesta institucional*

- Cooperación internacional: Mejora la capacidad de respuesta al proporcionar recursos, formación y buenas prácticas, así como facilita el intercambio de información entre agencias a nivel global, lo que es crucial para enfrentar amenazas transnacionales.
- Voluntad política: La capacidad de respuesta depende de la voluntad política para financiar y apoyar iniciativas de seguridad, ya que depende de un fuerte compromiso político que permite la implementación de políticas efectivas y la asignación de recursos adecuados.
- Estrategia de seguridad nacional eficaz y estructurada: Define el marco dentro del cual la capacidad de respuesta se despliega, propiciando una construcción de estrategias claras para que las instituciones se alineen y coordinen sus esfuerzos para abordar los desafíos de seguridad.
- Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial: Un marco legal sólido es esencial para que las instituciones operen de manera efectiva y legítima, mejorando a la capacidad de respuesta, que se ve afectada si las leyes no apoyan las acciones necesarias para garantizar la seguridad.
- Equipamiento para la educación de la policía costarricense: La formación y los recursos adecuados son fundamentales para que las fuerzas policiales respondan efectivamente a situaciones de crisis, ya que una policía bien equipada y educada tiene una mayor capacidad de respuesta.

### *Categoría Evolución de la criminalidad*

- Rápido avance tecnológico y crecimiento de la ciberdelincuencia: La evolución de la criminalidad se ve impulsada por el avance tecnológico, lo que requiere que las instituciones adapten sus estrategias y capacidades, ya que la ciberdelincuencia representa un desafío creciente que demanda un enfoque especializado.
- Evolución y modificación de los fenómenos criminales: Los cambios en los patrones delictivos obligan a las instituciones a adaptarse y modificar sus enfoques, considerando que la educación y la formación deben evolucionar para preparar a los agentes ante nuevas modalidades de crimen.

## **3.2 Juego de actores**

La identificación de los actores principales es un componente en la prospectiva estratégica que influye en la efectividad y el éxito de cualquier iniciativa, ya que en un entorno complejo y dinámico, reconocer a los actores clave permite iniciar el entramado de acciones con un respaldo y motor de cambio, estos actores están conformados por instituciones, organizaciones, comunidades y demás.

Los actores colaboran en la construcción del futuro, asegurando que se adapten a las necesidades y desafíos emergentes, la identificación se llevó a cabo a través de entrevistas etnográficas con el equipo de expertos, quienes realizaron un esfuerzo por enumerar, basándose en su experiencia, a los actores más relevantes, se construyó el siguiente cuadro, el que abordó la definición.

**Tabla 4.***Identificación de actores y definición*

<b>Nombre del actor</b>	<b>Definición</b>
Organismos y agencias internacionales	Son entidades que colaboran con el país para mejorar la formación y capacitación de los cuerpos policiales, así como colaboración en equipamiento.
Ministerio de Seguridad Pública	“Servir y proteger a las personas en el goce de sus derechos y garantías individuales, preservar la democracia y soberanía costarricense” (Misión).
Direcciones de cuerpos policiales	“Reprimir las actividades relacionadas con el narcotráfico, crimen organizado, crimen transfronterizo y actividades conexas, para mejorar la seguridad y convivencia ciudadana en el territorio nacional” (Plan estratégico MSP).
Academia Nacional de Policía	“Formar profesionales de Policía para dar servicio de seguridad a los habitantes de Costa Rica en procura de una convivencia pacífica, integrando al Estado y a la sociedad” (Misión).
Universidades públicas y privadas	Institución de educación superior que ofrece programas de formación académica y profesional en diversas disciplinas, tanto de orden público como privado.
Empresas privadas de seguridad y educación	Entidades comerciales que ofrecen servicios relacionados con la seguridad pública y la formación en diversas áreas.
Ciudadanía y comunidades locales	Individuos que cohabitan en una ubicación geográfica específica, donde se desarrollan dentro de un contexto económico y cultural particular.
Ministerio de Educación Pública	Ministerio del Gobierno de Costa Rica encargado de ejecutar el desarrollo y la consolidación de un sistema educativo que permita el acceso de toda la población a una educación de calidad, centrada en el desarrollo integral de las personas y en la promoción de una sociedad costarricense integrada por las oportunidades y la equidad social (Prensa MEP).

Nombre del actor	Definición
Comisión de Seguridad y Narcotráfico Asamblea Legislativa	Estudiar e investigar cualquier vínculo político o empresarial, relacionado, directa o indirectamente, con el consumo, el tráfico de drogas, con el lavado de dinero y sus repercusiones en Costa Rica, así como cualquier otro asunto relacionado con la seguridad, la delincuencia en general, y la prevención del delito, incluyendo las políticas públicas en estas materias.
Poder Judicial	“Administrar justicia pronta, cumplida y accesible, de conformidad con el ordenamiento jurídico para contribuir con la democracia, la paz social y el desarrollo sostenible del país” (Misión).
Policías Municipales	“La Policía Municipal es el cuerpo de seguridad nacional más cercano con la ciudadanía, fue creada y respaldada por la ley 9542 y tiene competencia dentro del territorio del cantón correspondiente, estará bajo el mando del respectivo alcalde y funciona como auxiliar de la Fuerza Pública” (Red Nacional de Policías Municipales, 2025).

Fuente: Elaboración propia

El cuadro anterior revela un panorama del sistema de educación policial, donde diversos actores interactúan para fomentar un entorno caracterizado por sus particularidades propias y su zona de influencia y colaboración.

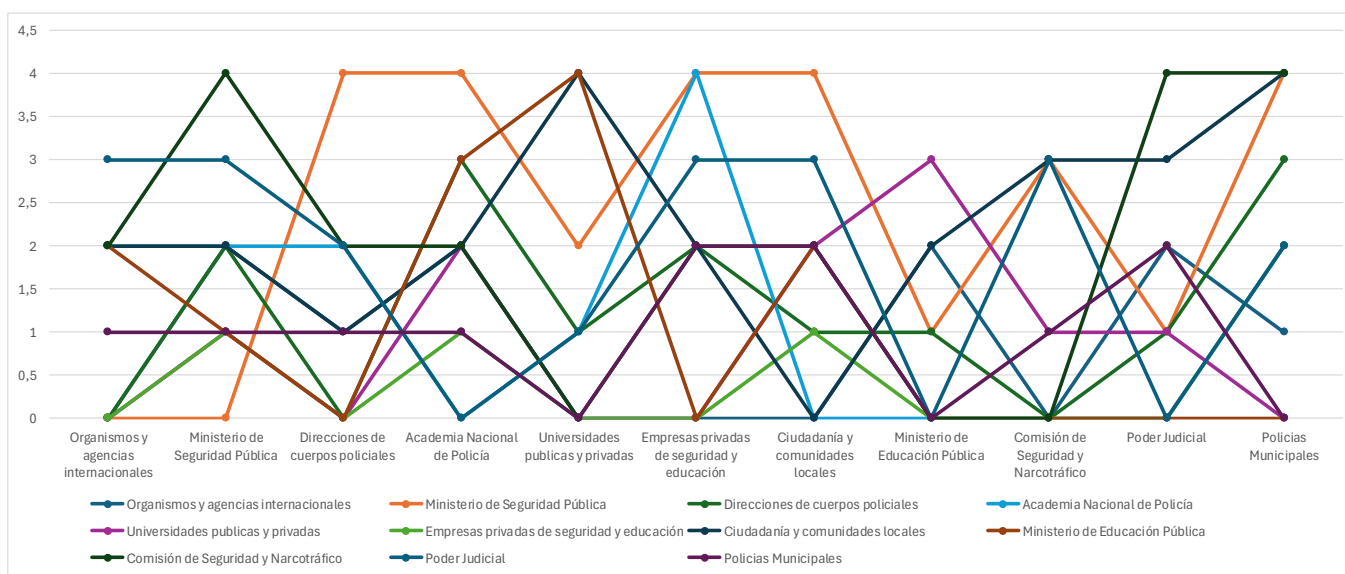
Cada uno de estos actores tiene niveles de importancia e influencias directas respecto a los otros actores presentes en la dinámica de la educación policial en Costa Rica, por lo que se desarrolló una herramienta que permitió, mediante valoraciones numéricas con los parámetros de las influencias, puntuar de 0 a 4, teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor: 0: Sin influencia, 1: Influye en los procesos, 2:

Influye en los proyectos, 3: Influye en la misión, 4: Influye en la existencia. De esta forma se estima el nivel de influencia de estos actores (ver anexo 2).

Este enfoque permite una evaluación sistemática de cómo cada actor incide en los demás, facilitando la identificación de relaciones de poder y áreas de colaboración, permitiendo la construcción de la siguiente gráfica.

**Figura 8.**

*Incidencia de influencia de actores*



*Nota.* Datos de evaluación del grupo asesor.  
Fuente: Elaboración propia

Con respecto al gráfico anterior, los organismos internacionales y el Ministerio de Seguridad Pública muestran altos niveles de influencia, indicando su papel en la formulación de políticas públicas de seguridad, así como la Academia Nacional de Policía también presenta una influencia significativa.

En contraste, las empresas privadas de seguridad y las policías municipales tienen calificaciones más bajas, lo que sugiere un impacto menor en comparación con

entidades gubernamentales, por otra parte, la Comisión de Seguridad y Narcotráfico y el Poder Judicial tienen una influencia intermedia, lo que sugiere su relevancia.

Este análisis permitió comprender cómo se estructuran y operan las diferentes dimensiones que inciden en la formación y desarrollo de los cuerpos policiales, con respecto a los actores clave.

Al definir objetivos claros y medibles, se busca mejorar la efectividad de la educación policial y fortalecer las relaciones entre los diversos actores involucrados en este proceso.

Se presenta una matriz que detalla el objetivo y la descripción de cada una de las variables estratégicas, así este enfoque facilita la comprensión de lo que se pretende lograr con cada objetivo y en los que cada actor debe incidir, ya sea positiva o negativamente.

### **Tabla 5.**

#### *Matriz de objetivos de las variables en la educación policial*

<b>Variable</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>
Equipamiento para la educación de la policía costarricense	Mejorar el equipamiento y la formación de la policía costarricense para optimizar su desempeño.	El equipamiento para la educación es necesario para el funcionamiento efectivo de los cuerpos policiales, que implica no solo la adquisición sino también la formación continua que capaciten a los oficiales en nuevas técnicas y herramientas.
Cooperación internacional	Fortalecer la cooperación internacional en materia de capacitación y buenas prácticas educativas para abordar los desafíos transnacionales.	La cooperación internacional es esencial para combatir el crimen organizado y otros problemas de seguridad que trascienden fronteras.
Voluntad política	Promover la voluntad política necesaria para implementar reformas y	La voluntad política es un factor determinante en la efectividad de las políticas de seguridad, ya que esto implica

<b>Variable</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>
	mejoras en la educación y operatividad policial.	el compromiso de los líderes políticos y gubernamentales para priorizar la seguridad pública.
Estrategia de Seguridad Nacional eficaz y estructurada	Desarrollar una estrategia de seguridad nacional que sea integral, eficaz y coherente con las necesidades de educación policial.	Una estrategia de seguridad nacional debe ser clara, estructurada e inclusiva, abordando no solo la prevención del delito, sino también la promoción de la convivencia pacífica y el respeto a los derechos humanos.
Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial	Revisar y actualizar las leyes y regulaciones que impactan la operatividad de la policía costarricense para mejorar la enseñanza y aplicabilidad.	Las leyes y regulaciones deben ser revisadas periódicamente para asegurarse de que apoyen la labor policial y no representen obstáculos.
Evolución de la criminalidad	Determinar el nivel de aumento y evolución criminal que tendría en el futuro del país.	Se debe prever el nivel de criminalidad que va a experimentar Costa Rica, para así plantear estrategias educativas que se ajusten a las necesidades del país.

Fuente: Elaboración propia

El cuadro proporcionó una visión de las variables estratégicas, considerando que cada variable está acompañada de un objetivo y una descripción que resalta su papel en el proceso de educación de los cuerpos policiales.

Cada una de estas variables estratégicas tiene interconexiones, lo que sugiere que el avance en una puede facilitar mejoras en otra o puede ser perjudicial como, por ejemplo, la voluntad política es necesaria para implementar mejoras en la educación y el equipamiento, lo que a su vez puede influir en la calidad de la formación policial.

Por esto se realiza la siguiente valoración, utilizando una escala del 4 al -4:

**Tabla 6.***Escala de valoración (retos)*

<b>Código</b>	<b>Descripción</b>
4	El reto es indispensable para la existencia del actor.
3	El reto es indispensable para el cumplimiento de las misiones del actor.
2	El reto es indispensable para el éxito de los proyectos del actor.
1	El reto es indispensable para los procesos operativos del actor.
0	El reto es poco consecuente - sin influencia.
-1	El reto pone en riesgo los procesos operativos del actor.
-2	El reto pone en riesgo el éxito de los proyectos del actor.
-3	El reto pone en riesgo el cumplimiento de las misiones del actor.
-4	El reto pone en riesgo la existencia del actor.

*Nota.* Escala de valores

Fuente: Elaboración propia

La anterior escala mostró el nivel de impacto que puede tener cada uno de los actores en los objetivos relacionados con las variables estratégicas, considerando que algunos actores pueden relacionarse de manera positiva o negativa con las variables, o hasta llegar al punto de que el cumplimiento del objetivo puede poner en peligro la existencia misma de algún actor.

**Tabla 7.***Relación actores, poder y dependencia con objetivos de variables*

	<b>Optimización de Equipamiento</b>	<b>Fortalecimiento de Cooperación</b>	<b>Impulso a la Voluntad Política</b>	<b>Desarrollo de Estrategia</b>	<b>Actualización legal</b>	<b>Evolución de la criminalidad</b>
Organismos y agencias internacionales	3	4	2	2	1	2
Ministerio de Seguridad Pública	4	2	4	4	2	-1

Direcciones de cuerpos policiales	2	2	0	1	0	-3
Academia Nacional de Policía	2	2	1	1	2	-1
Universidades públicas y privadas	3	3	2	2	2	1
Empresas privadas de seguridad y educación	2	2	1	2	1	1
Ciudadanía y comunidades locales	2	3	2	2	1	2
Ministerio de Educación Pública	2	3	2	2	2	1
Comisión de Seguridad y Narcotráfico	3	4	4	1	4	2
Poder Judicial	4	3	3	2	4	-3
Policías Municipales	2	2	2	2	1	-1

*Nota.* Datos de evaluación del grupo asesor.

Fuente: Elaboración propia

La relación que se estableció entre los actores y su aporte al cumplimiento de las acciones estratégicas busca comprender el ecosistema de colaboración en torno a la educación policial.

Este análisis permitió identificar cuáles actores contribuyen de manera significativa y cuáles lo hacen en menor medida, hacia los objetivos establecidos, por lo que se determinó qué actores están llamados a liderar cada una de las variables necesarias para la construcción de un futuro.

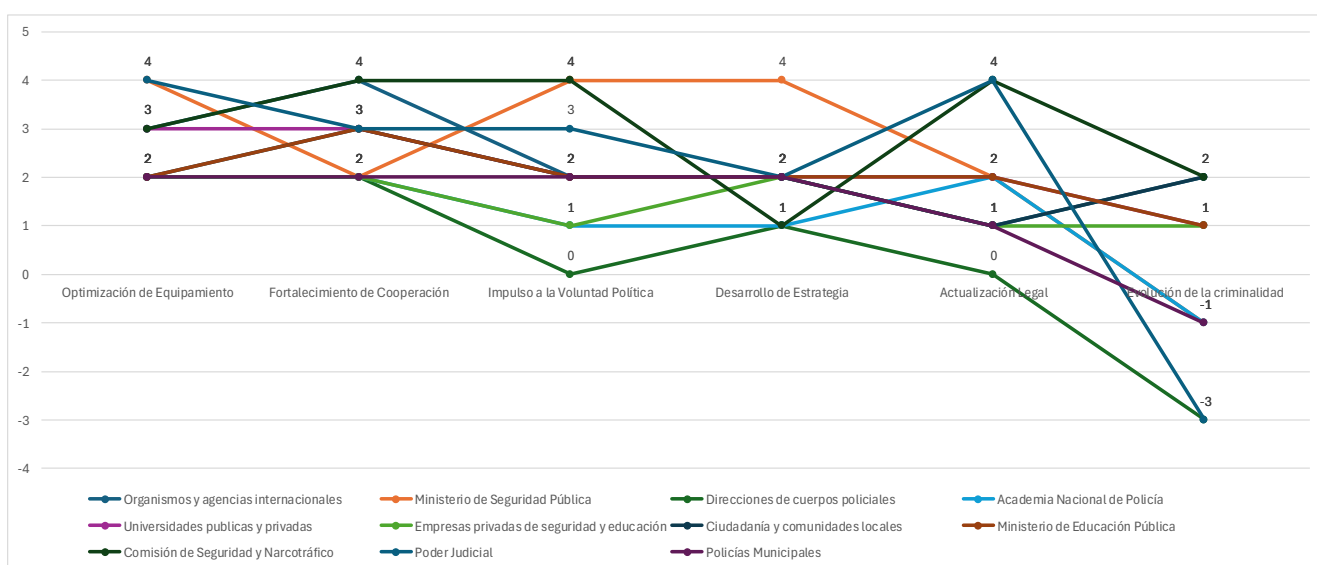
La identificación de estos roles facilitó la asignación de responsabilidades, optimiza el uso de recursos y fortalece la colaboración entre las diferentes partes, con

una comprensión del papel de cada actor, se pueden desarrollar estrategias que alineen esfuerzos y maximicen el impacto de las iniciativas construidas en los futuros.

El siguiente gráfico de tendencia sintetizó el análisis previo y proporcionó una herramienta visual que brindó insumos para la construcción de hipótesis de futuros en el ámbito de la educación policial para el año 2036.

**Figura 9.**

*Relación actores, poder y dependencia con objetivos de variables*



*Nota.* Datos de evaluación del grupo asesor.

Fuente: Elaboración propia

Para interpretar el gráfico es esencial seguir la línea de tendencia de los distintos actores, considerando que los que presentaron líneas más rectas indicaron un mayor aporte a cada uno de los objetivos establecidos, mientras que los actores que se sitúan más hacia abajo en el eje de las "X" son aquellos que contribuyen en menor medida al cumplimiento de dichos objetivos.

Como principal resultado de los datos anteriores, se identificó la preponderancia de las responsabilidades que tiene el Ministerio de Seguridad Pública y la Comisión de

Seguridad y Narcotráfico de la Asamblea Legislativa, llamados a liderar el proceso en la mayor parte de variables.

Teniendo en cuenta las brechas que existen entre los actores desarrolladores de política pública y los encargados de la aplicación de la ley, lo que desencadena la crisis institucional que embarga al país, y se debe desarrollar estrategias en esa línea.

Por otra parte, se identificó el papel de actores que no poseen una influencia tan elevada, pero repercuten ampliamente en acciones concretas clave para la transformación de la educación policial, como lo son las comunidades, el Poder Judicial y las instituciones de educación, que permiten la construcción de entornos más seguros y justos.

En términos generales los actores llamados a liderar el proceso de forma sostenida en el tiempo son:

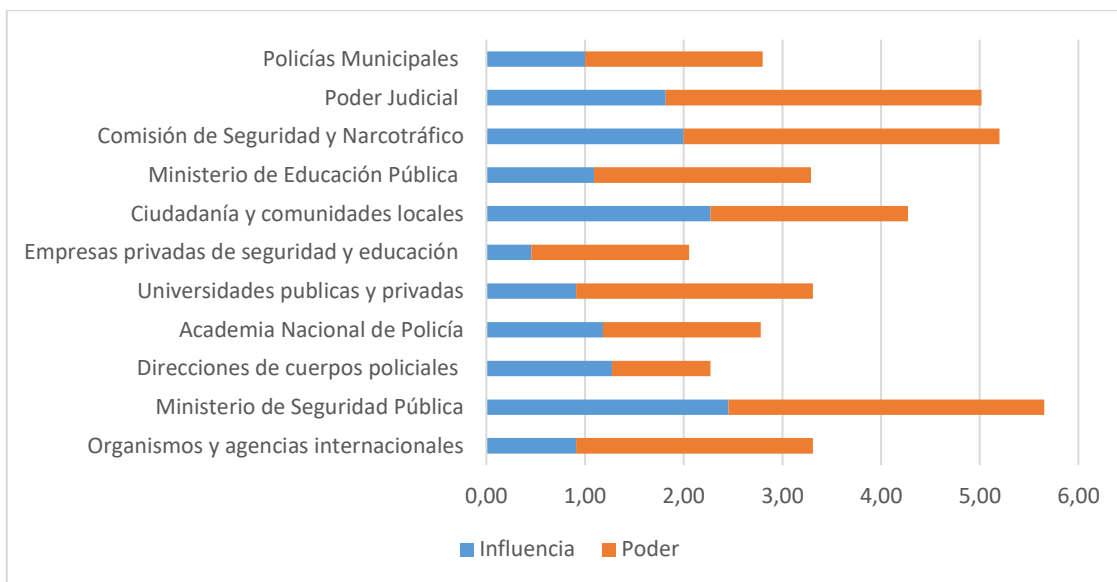
- Ministerio de Seguridad Pública: Actor central en estrategia, equipamiento y voluntad política; aunque presenta dificultades frente a la criminalidad.
- Comisión de Seguridad y Narcotráfico: Destacada en voluntad política, cooperación y actualización legal; alto liderazgo normativo.
- Poder Judicial: Alto en cooperación y actualización legal, aunque con baja efectividad percibida frente a la criminalidad.
- Organismos y agencias internacionales: Lideran en cooperación y apoyo técnico; relevantes en evolución de criminalidad.

Complementario a la información que se mostró en apartados anteriores del juego de actores, se presentaron los datos relacionados a las dinámicas de poder e influencia

que tiene cada uno de los actores con respecto a las variables estratégicas, considerando lo siguiente:

### Figura 10.

#### *Relación de dinámicas de poder entre actores clave*



*Nota.* Datos de evaluación del grupo asesor.  
Fuente: Elaboración propia

El gráfico anterior ilustró las relaciones jerárquicas en las que se desarrolla la educación policial en Costa Rica, teniendo preponderancia los actores que pertenecen al Estado y la institucionalidad costarricense, mientras que los actores más cercanos a la población poseen influencia y poder más focalizado.

Esto es una importante oportunidad para integrar más actores en los procesos de educación policial en el país, facilitando espacios de articulación, que permita contextualizar de mejor manera las decisiones operativas y técnicas en materia de educación policial y de otra índole.

Se continuó con los distintos análisis y recopilación de información relevante a los actores involucrados, se destacó la importancia de tomar en cuenta los actores que poseen competencias similares en la prestación de los servicios de educación policial en Costa Rica, por lo que se enumeran, como una síntesis para tomar en cuenta.

*Instituciones educativas públicas y privadas:* Algunas universidades en Costa Rica ofrecen programas de grado y posgrado en criminología, seguridad y temas relacionados, estas instituciones forman profesionales que pueden desempeñarse en el ámbito policial y de seguridad, como la carrera de Ciencias Policiales en la Universidad Estatal a Distancia y la oferta en criminología en las universidades con presencia en el país.

*Organismos internacionales:* Organismos como la Organización de Estados Americanos (OEA) y la ONU ofrecen programas de capacitación y asistencia técnica a fuerzas policiales en diferentes países, que incluyen países de cooperación e intercambio de capacitación y buenas prácticas.

*ONG y fundaciones:* Algunas ONG se dedican a la formación y capacitación en temas de seguridad, derechos humanos y prevención del delito, estas ofrecen programas de educación que aportan conocimiento a los cuerpos policiales del país, como es el caso de la Fundación para la Paz y la Democracia (FUNPADEM).

*Empresas de consultoría y capacitación:* Empresas que ofrecen servicios de capacitación y desarrollo técnico en temas de seguridad y gestión pública, estas organizaciones proporcionan programas de formación que abordan áreas específicas de interés para las instituciones policiales, como el manejo de armas, gestión de polígonos y cursos básicos para seguridad privada.

### 3.3 Escenarios de futuros

Estos escenarios servirán como guía para el desarrollo de las estrategias de futuros, los cuales pueden ser desarrollados en futuras investigaciones o procesos de planificación que se consideren pertinentes.

Como parte de la construcción de las hipótesis de futuros, se utilizó la herramienta de análisis morfológico, para explorar las diversas variables que influyen en la educación de los cuerpos policiales, así como la redacción de escenarios futuros que anticipen y aborden las complejidades de un entorno en cambio constante.

A través de este enfoque, se identificaron patrones, relaciones y posibles interacciones entre distintos factores, lo que facilitará la construcción del futuro.

La construcción de las siguientes hipótesis se llevó a cabo en colaboración con el grupo asesor, además se incorporaron elementos de la información secundaria, que proporciona los datos necesarios para formular las hipótesis sobre los futuros.

**Tabla 8.***Hipótesis por variables estratégicas*

<b>Variables</b>	<b>Situación actual</b>	<b>Hipótesis 1</b>	<b>Hipótesis 2</b>	<b>Hipótesis 3</b>
Equipamiento para la educación de la policía costarricense	Se cuenta con equipos y materiales limitados para la educación policial, lo cual es agravado por la burocracia en los procesos de mantenimiento y reparación.	Se actualizan las bases de datos sobre el estado vigente de los equipos e infraestructura.	Simplifica los trámites para la reparación y mejora de los equipos y materiales educativos, lo que mejora la capacidad de oferta y demanda.	Se cuenta con equipos y materiales suficientes para el desarrollo de la educación policial en Costa Rica.
Cooperación internacional	La dependencia se centra en los programas liderados por Estados Unidos, que es el líder en la región. Esto facilita una coordinación efectiva en capacitación y especialización con países como El Salvador, Honduras, Panamá, Colombia.	Los cuerpos policiales costarricenses tienen las capacidades y competencias necesarias para atender el 10% de la demanda de capacitación y especialización en el país.	Los cuerpos policiales costarricenses tienen las capacidades y competencias necesarias para atender el 50% de la demanda de capacitación y especialización en el país.	Los cuerpos policiales costarricenses tienen las capacidades y competencias necesarias para atender la totalidad de la demanda de capacitación y especialización en el país.
Voluntad política	Actualmente, existe un ambiente político que cuestiona los recursos destinados a la seguridad del país. Esta situación repercute negativamente en la educación policial y genera dificultades en la contratación de personal.	El presupuesto destinado a la seguridad pública queda exento de la aplicación de la normativa fiscal que se aplica a otros sectores del país.	Las decisiones en materia de presupuesto en seguridad se toman mediante consenso con las autoridades técnicas del Ministerio de Seguridad Pública y el Ministerio de Hacienda.	Las decisiones relacionadas con la seguridad pública se toman con base en datos e investigación científica aportados por el Ministerio de Seguridad y avalados por el Ministerio de Hacienda.
Estrategia de Seguridad pública efectiva y estructurada	Se cuenta con una política de Educación Policial que carece de seguimiento y evaluación. Además, no se ha socializado adecuadamente para integrar a los diferentes actores involucrados. Por otro lado, en la Política Nacional de Seguridad	La política pública de educación policial es robusta y se acompaña de un plan de acción adecuadamente socializado.	La política nacional de seguridad pública integra la importancia de la educación policial, con objetivos claros y un impacto significativo en el plan de acción.	La política nacional de seguridad pública se integra con la política de educación policial, cuenta con un plan de acción claro, formulado con la participación de los diferentes sectores.

<b>Variables</b>	<b>Situación actual</b>	<b>Hipótesis 1</b>	<b>Hipótesis 2</b>	<b>Hipótesis 3</b>
	Pública, aún no se dispone de un plan de acción.			
Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial	En el país, existe una gran cantidad de leyes, reglamentos y regulaciones que se han construido a lo largo del tiempo. En ocasiones, estas normas responden a contextos que no son actuales y a necesidades de seguridad que han cambiado, lo que repercute en la formación legal de los funcionarios.	Los cuerpos policiales del país son tomados en cuenta en las iniciativas de actualización de los recursos legales.	Los cuerpos policiales del país cuentan con recursos legales claros para el ejercicio de sus funciones.	El marco normativo y jurídico de seguridad pública en Costa Rica se ajusta a las necesidades de aplicación de la ley en el país.
Evolución de la criminalidad	El país experimenta cambios sustanciales en la criminalidad, influenciado por el crimen organizado y los homicidios descontrolados.	Aumento generalizado en el país de hechos violentos, sin tener una respuesta sustantiva de las autoridades competentes.	Aumento de los acontecimientos violentos en las zonas vulnerables del país, sin lograr una adecuada coordinación interinstitucional.	Aumento de hechos violentos y brutalidad en zonas vulnerables del país, coordinadas por el crimen organizado.

Fuente: Elaboración propia con datos de entrevista etnográfica de futuro

En el cuadro anterior, cada variable se describió en su situación actual y se desarrollan tres hipótesis que proyectan diferentes futuros hasta el año 2036, considerando que estas hipótesis representan posibles desarrollos que pueden influir en la efectividad de la educación policial, desde mejoras en la infraestructura y equipamiento hasta la actualización de normativas y un mayor compromiso político, considerando el comportamiento de la criminalidad.

Las hipótesis de futuros fueron fundamentales en este proceso, ya que permitieron explorar diferentes posibilidades y preparar a los responsables de la toma de decisiones para diversas manifestaciones del futuro, que sirva como herramienta para la preparación e inteligencia estratégica.

Este enfoque permite a los actores clave involucrados reflexionar sobre la incidencia de sus decisiones y estrategias en un contexto más amplio, que permita fomentar la colaboración entre diferentes sectores, asegurando que se consideren múltiples perspectivas e integren en el proceso de planificación.

Con base en lo anteriormente expuesto, se procedió con la construcción de los distintos escenarios elaborados de manera participativa.

### **3.3.1 Escenario 1: Fortaleza educativa en un contexto inseguro**

Para la construcción del primer escenario, se seleccionaron las siguientes hipótesis, las cuales se detallan en el cuadro a continuación:

**Tabla 9.***Escenario 1: Fortaleza educativa en un contexto inseguro*

<b>Variabes</b>	<b>Hipótesis 1</b>	<b>Hipótesis 2</b>
Equipamiento para la educación de la policía costarricense	Se actualizan las bases de datos sobre el estado vigente de los equipos e infraestructura.	
Cooperación internacional	Los cuerpos policiales costarricenses tienen las capacidades y competencias necesarias para atender el 10% de la demanda de capacitación y especialización en el país.	
Voluntad política		Las decisiones en materia de presupuesto en seguridad se toman mediante consenso con las autoridades técnicas del Ministerio de Seguridad Pública y el Ministerio de Hacienda.
Estrategia de Seguridad pública efectiva y estructurada	La política pública de educación policial es robusta y se acompaña de un plan de acción adecuadamente socializado.	
Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial	Los cuerpos policiales del país son tomados en cuenta en las iniciativas de actualización de los recursos legales.	
Evolución de la criminalidad	Aumento generalizado en el país de hechos violentos, sin tener una respuesta sustantiva de las autoridades competentes.	

Fuente: Elaboración propia

**3.3.2 Narrativa: Fortaleza educativa en un contexto inseguro**

Corre el año 2036, la educación policial en Costa Rica es liderada por el Ministerio de Seguridad Pública y las distintas academias y escuelas de policía, se encuentran consolidadas las bases de datos e inventarios de los equipos y materiales necesarios para su adecuado desarrollo, como insumo para la toma de decisiones referente a las adquisiciones y mantenimientos necesarios para mejorar la calidad de la prestación del servicio educativo, así mismo se han identificado las limitaciones en infraestructura, por lo

que se está solicitando la colaboración de cooperación internacional y recursos propios para realizar las inversiones necesarias.

Las buenas prácticas que los países aliados brindan, se han logrado canalizar para que instructores certificados de los distintos cuerpos policiales puedan compartir y democratizar los conocimientos, tanto teóricos como prácticos, significando un porcentaje aproximado del 10% de la oferta de capacitación que se obtiene por medio de cooperación internacional, considerar que en esta labor la Academia Nacional de Policía y las distintas escuelas de capacitación están brindando lo mejor para apoyar el proceso.

Es importante destacar que, para el buen funcionamiento y sostenibilidad de los procesos, se hace necesario un respaldo político que apoye las propuestas y proyectos, principalmente con presupuesto suficiente, para que los recursos sean asignados en respuesta de consensos técnicos entre el Ministerio de Seguridad Pública y el Ministerio de Hacienda, lo que respalda las necesidades de los cuerpos policiales del país, indistintamente del Poder Ejecutivo o Judicial.

En busca de la sostenibilidad de las acciones estratégicas que beneficien a la educación policial en el país, se presenta la política pública de educación policial, la que contiene un plan de acciones claro y socializado, que beneficia su seguimiento y cumplimiento.

Por otra parte, los cuerpos policiales, en conjunto y participativamente, están contribuyendo a generar propuestas de actualización de la legislación y normativa del país, con la colaboración del Poder Legislativo, policías municipales y empresas privadas de educación policial.

Aunado a esto, aunque se están realizando destacables esfuerzos por parte de los principales actores en temas de educación policial, persiste el aumento generalizado de hechos violentos en el país, sin que exista una respuesta contundente por parte de las autoridades competentes para reducir su impacto en la seguridad nacional.

### 3.3.3 Escenario 2: Autonomía educativa y desafíos en seguridad

Para la construcción del segundo escenario, se seleccionaron las siguientes hipótesis, las cuales se detallan en el cuadro a continuación:

**Tabla 10.**

*Escenario 2: Autonomía educativa y desafíos en seguridad*

<b>Variables</b>	<b>Hipótesis 1</b>	<b>Hipótesis 2</b>	<b>Hipótesis 3</b>
Equipamiento para la educación de la policía costarricense		Simplifica los trámites para la reparación y mejora de los equipos y materiales educativos, lo que mejora la capacidad de oferta y demanda.	
Cooperación internacional			Los cuerpos policiales costarricenses tienen las capacidades y competencias necesarias para atender la totalidad de la demanda de capacitación y especialización en el país.
Voluntad política			Las decisiones relacionadas con la seguridad pública se toman con base en datos e investigación científica aportados por el Ministerio de Seguridad y avalados por el Ministerio de Hacienda.
Estrategia de Seguridad pública efectiva y estructurada		La política nacional de seguridad pública integra la importancia de la educación policial, con objetivos claros y un impacto significativo en el plan de acción.	
Leyes y regulaciones que afectan la	Los cuerpos policiales del país son tomados en cuenta en las iniciativas de		

<b>Variables</b>	<b>Hipótesis 1</b>	<b>Hipótesis 2</b>	<b>Hipótesis 3</b>
operatividad policial	actualización de los recursos legales.		
Evolución de la criminalidad		Aumento de los acontecimientos violentos en las zonas vulnerables del país, sin lograr una adecuada coordinación interinstitucional.	

Fuente: Elaboración propia

### **3.3.4 Narrativa: Autonomía educativa y desafíos en seguridad**

Corre el año 2036, la educación policial en Costa Rica es liderada por el Ministerio de Seguridad Pública y las distintas academias y escuelas de policía, poseen procedimientos mejorados y simplificación de trámites para la adquisición y mantenimiento de los equipos y materiales educativos policiales, lo que repercute en el aumento de la oferta y demanda de estudiantes de policía en sus distintos cursos.

Aunado a esto, los cursos de capacitación y buenas prácticas que anteriormente se dependía directamente de la cooperación internacional, ahora están siendo asumidos por los instructores policiales de las escuelas policiales del país, lo que ha beneficiado ampliamente la contextualización de los conocimientos y permite enfocar las colaboraciones de los países aliados en temas puntuales y prioritarios de mejora.

Se destaca la necesidad del respaldo político, para que apoye las propuestas de mejora en distintos ámbitos, es por esto que las decisiones se están tomando con base en datos e investigación científica sólida, determinando y demostrando la pertinencia de cada decisión, esta información es producida principalmente por el Ministerio de Seguridad Pública, Poder Judicial y colaboraciones de actores clave como universidades

públicas y privadas; asimismo, estos datos son avalados y cuentan con el respaldo del Ministerio de Hacienda, para destinar los recursos correspondientes.

De igual manera, referente a la estrategia de seguridad pública del país, la cual brinda los lineamientos que tiene el país en temas de seguridad pública, esta posee lineamientos claros que integra a la educación policial, lo que le da legitimidad como parte de la estrategia de lucha contra la criminalidad, esta no solo integrando a las policías municipales, sino a las empresas privadas de educación policial y universidad públicas y privadas.

Siendo consecuentes con esta participación, los cuerpos policiales del país se están tomando en cuenta en el planteamiento de las distintas iniciativas de actualización de la normativa y legislación nacional, para contextualizar el marco normativo a las necesidades del país.

Pese a estos avances que tiene la educación policial en el país y las colaboraciones externas, se experimenta un aumento en los acontecimientos violentos en zonas vulnerables del país, sin que la respuesta de las autoridades competentes pueda ser coordinada de forma interinstitucional, en perjuicio de las poblaciones de zonas de interés social.

### **3.3.5 Escenario 3: Integración estratégica con impacto limitado**

Para la construcción del tercer escenario, se seleccionaron las siguientes hipótesis, las cuales se detallan en el cuadro a continuación:

**Tabla 11.****Escenario 3: Integración estratégica con impacto limitado**

<b>Variabes</b>	<b>Hipótesis 2</b>	<b>Hipótesis 3</b>
Equipamiento para la educación de la policía costarricense		Se cuenta con equipos y materiales suficientes para el desarrollo de la educación policial en Costa Rica.
Cooperación internacional		Los cuerpos policiales costarricenses tienen las capacidades y competencias necesarias para atender la totalidad de la demanda de capacitación y especialización en el país.
Voluntad política	Las decisiones en materia de presupuesto en seguridad se toman mediante consenso con las autoridades técnicas del Ministerio de Seguridad Pública y el Ministerio de Hacienda.	
Estrategia de Seguridad pública efectiva y estructurada		La política nacional de seguridad pública se integra con la política de educación policial, cuenta con un plan de acción claro, formulado con la participación de los diferentes sectores.
Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial	Los cuerpos policiales del país cuentan con recursos legales claros para el ejercicio de sus funciones.	
Evolución de la criminalidad		Aumento de hechos violentos y brutalidad en zonas vulnerables del país, coordinadas por el crimen organizado.

Fuente: Elaboración propia

**3.3.6 Narrativa: Integración estratégica con impacto limitado**

Corre el año 2036, la educación policial en Costa Rica es liderada por el Ministerio de Seguridad Pública y las distintas academias y escuelas de policía cuentan con los equipos y materiales necesarios y suficientes para enfrentar los retos de la formación, capacitación y especialización de los distintos cuerpos policiales del país, lo que repercute en una mejor calidad de las competencias.

Sumado a esto, los cursos de capacitación y buenas prácticas que anteriormente se dependía directamente de la cooperación internacional, ahora están siendo asumidas por los instructores de las escuelas policiales del país, lo que ha beneficiado ampliamente la contextualización de los conocimientos y permite enfocar las colaboraciones de los países aliados en temas puntuales y prioritarios de mejora.

Para el buen funcionamiento y sostenibilidad de los procesos, se hace necesario un respaldo político que apoye las propuestas principalmente presupuestarias, para que los recursos sean asignados en respuesta de consensos técnicos entre el Ministerio de Seguridad Pública y el Ministerio de Hacienda, lo que respalda las necesidades de los cuerpos policiales del país, indistintamente del poder Ejecutivo o Judicial al que pertenezcan.

Como complemento, la política pública de seguridad nacional está integrada con la política de educación policial, lo que facilita el respaldo planificado en la ejecución de sus principales acciones, ya que permite con la ayuda de un plan de acción claro, que es formulado con la participación de diferentes actores clave de distintos sectores necesario para enfrentar la criminalidad.

Por otra parte, los cuerpos policiales del país, tanto Poder Ejecutivo y Judicial, las municipalidades y empresas privadas de educación policial, cuentan con recursos normativos y legales claros para el ejercicio de sus funciones, lo que facilita no solo la capacitación de los policías, sino su adecuada ejecución.

Considerando estos importantes avances en una serie de elementos importantes que tiene la educación policial en Costa Rica, acompañado con los actores clave e institucionalidad nacional, en compañía con la cooperación internacional, el país no ha logrado frenar el avance de la brutalidad de las organizaciones criminales, pero sí las ha

focalizado en las principales zonas vulnerables, lo cual es un paso importante en la lucha contra la criminalidad y la calidad de la educación policial.

### **3.3.7 Escenario 4: Fragmentación estatal y crimen en auge (inercial)**

El presente escenario en contraposición con los anteriores escenarios no proviene del análisis morfológico, sino que busca desarrollar un escenario inercial o natural como lo expone Arlette Pichardo Muñiz (2021)

Situación futura. Es la situación, por así decirlo, a que se llegará de manera inevitable ante la ausencia, por así decirlo, de re-pensando a la planificación como método de trabajo. Por tanto, es la situación que se quiere evitar u obviar, o bien a la que no se quiere llegar, pero que se llegará de manera inevitable por evolución “natural” (para llamarle de alguna manera) de la situación inicial en función de la tendencia histórica, a menos que la acción planificada tenga capacidad para cambiar ese rumbo y orientar el proceso de planificación hacia la situación deseada. (Pichardo Muñiz, 2021. párr. 07, La categoría situación y el mapa situacional)

Por este principio indicado anteriormente, se presentó el siguiente escenario de futuro, el cual se basó en las variables estrategias consolidadas, así como un esfuerzo tendencial de las situaciones futuras que en la actualidad significan señales débiles y fuertes de futuro.

**Tabla 12.*****Escenario 4: Fragmentación estatal y crimen en auge (inercial)***

<b>Variables</b>	<b>Hipótesis 3</b>
Equipamiento para la educación de la policía costarricense	Los materiales y herramientas de los cuerpos policiales son sobrepasados ampliamente por el armamento militar y recursos del crimen organizado transnacional.
Cooperación internacional	La colaboración de la cooperación internacional se ve disminuida por las limitaciones operativas que tiene Costa Rica en temas procedimentales y legislación referente a derechos humanos.
Voluntad política	No existe cooperación ni voluntad para articular esfuerzos relacionados a mejorar la educación policial en el país, ya que se da prioridad a esfuerzos institucionales aislados, percepción de la población de un narcoestado.
Estrategia de Seguridad pública efectiva y estructurada	La política pública de educación policial no contiene los elementos suficientes para liderar los procesos a nivel nacional de todos los cuerpos policiales, y generar nuevas metodologías de enseñanza, que respondan al contexto de la criminalidad.
Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial	La burocracia y entramamiento de los procesos de actualización de la legislación, así como el divorcio entre el poder legislativo y Ejecutivo, no permiten la actualización de la normativa.
Evolución de la criminalidad	El país es tomado por el crimen organizado nacional, en colaboración con organizaciones criminales transnacionales, aumentando la brutalidad y ocurrencia de hechos violentos, por ajuste de cuentas y territorios.

Fuente: Elaboración propia

**3.3.8 Narrativa: Fragmentación estatal y crimen en auge**

Corre el año 2036, la educación policial en Costa Rica es liderada por el Ministerio de Seguridad Pública y las distintas academias y escuelas de policía cuentan con materiales y herramientas obsoletas para el desarrollo de sus funciones, considerando la capacidad de adquisición de armas militares y amplios recursos de los grupos

organizados criminales, algunos de ellos financiados por organizaciones criminales transnacionales.

Como esfuerzo importante de los países aliados, se están realizando los esfuerzos necesarios para mediante cooperación internacional, se pueda abordar el tema de la mejor manera, pero las limitaciones legales del país dificultan hacerle frente de manera precisa a los niveles de criminalidad, principalmente por las acciones garantistas de los derechos humanos y sus interpretaciones, que por sus características propias generan vacíos legales.

Por otra parte, la coordinación y el apoyo político del país está parcializado, y busca intereses propios, lo que dificulta el trabajo interinstitucional, indistintamente del poder de la república, dando una percepción para la ciudadanía de un narcoestado.

Asimismo, se tiene el recurso de la política pública de educación policial, la cual no ha logrado liderar los esfuerzos para el mejoramiento de la educación policial en el país, ya que hacen falta una constante actualización de estrategias y metodologías que se ajusten a las exigencias de los cuerpos policiales.

Se están realizando esfuerzos destacables para actualizar el marco normativo y legal del país, pero estos esfuerzos son truncados paulatinamente por la burocracia y el entramado en los procesos, sumado al divorcio y rencillas políticas entre el poder Legislativo y Ejecutivo. Mientras estos acontecimientos se están desarrollando sin lograr acuerdos firmes, el crimen organizado nacional está robustecido en gran medida, aumentando la brutalidad de sus acciones, reflejándose en la cantidad de hechos violentos y ajustes de cuentas, que en una gran parte estos grupos tienen apoyo del crimen organizado transnacional.

### 3.4 Resumen comparativo de escenarios

Anteriormente, se presentaron los escenarios que se han logrado construir, como parte de la aplicación de los métodos prospectivos, estos de forma participativa y con una visión clara en la construcción de futuros por parte de los actores clave y con la ayuda del constante monitoreo de los factores de cambio.

Para lo siguiente, se presenta un cuadro resumen de los principales elementos de cada uno de los escenarios propuestos.

**Tabla 13.**

*Resumen comparativo de escenarios (2036)*

<b>Variable</b>	<b>Escenario 1: Fortaleza Educativa en un Contexto Inseguro</b>	<b>Escenario 2: Autonomía Educativa y Desafíos en Seguridad</b>	<b>Escenario 3: Integración Estratégica con Impacto Limitado</b>	<b>Escenario 4: Fragmentación Estatal y Crimen en Auge</b>
<b>Educación</b>	La educación policial está consolidada, pero el contexto de inseguridad limita su impacto.	Avances en la autosuficiencia educativa, pero la violencia persiste y se focaliza.	La educación policial está integrada pero no se adapta a las nuevas necesidades.	El sistema educativo policial es insuficiente y obsoleto, limitado por recursos y normativas.
<b>Gobernanza</b>	Respaldo político moderado, pero las tensiones en seguridad limitan la eficacia.	Buena coordinación entre actores nacionales, pero con desafíos en ejecución.	Falta de liderazgo constante y apoyos dispersos dificultan el progreso.	Fragmentación política y falta de apoyo interinstitucional generan descoordinación.
<b>Tecnología</b>	Uso de tecnología para mejorar formación, pero limitada por recursos.	Progresos tecnológicos moderados, centrados en adaptaciones locales.	Desactualización tecnológica limita la efectividad de los procesos educativos.	Tecnologías obsoletas que dificultan la respuesta ante criminalidad avanzada.
<b>Actores clave</b>	Ministerio de Seguridad Pública, academias de policía, cooperación internacional.	Instructores nacionales, Ministerio de Seguridad, actores clave en seguridad.	Actores del Ministerio de Seguridad, Poder Judicial, actores privados.	Ministerios, policía, cooperación internacional, pero falta de unidad y coordinación.

Fuente: Elaboración propia con datos de los escenarios propuestos

El cuadro comparativo expuso cuatro visiones estratégicas para la transformación de la educación policial en Costa Rica de cara al 2036, cuyos enfoques, aunque diferenciados, presentan áreas de interconexión.

Los escenarios pretenden ser insumos para el desarrollo de propuestas estratégicas que permitan realizar cambios y mejoras anticipadamente a la materialización de muchas de las amenazas y oportunidades que tiene la educación policial en Costa Rica.

Si bien es cierto, los escenarios contruidos para el futuro de la educación policial son pesimistas y conservadores sobre el abordaje interinstitucional, permite servir de alerta ante los acontecimientos que podrían ocurrir en el futuro.

Ahora como parte del proceso metodológico de la prospectiva, se procedió a realizar un análisis multicriterio, con la participación de personas expertas consultadas, las que enumeran los factores clave que debe contener el escenario apuesta, que fueron ponderados según su relevancia para el contexto costarricense, los cuales son:

- Fortalecimiento de la coordinación: Es esencial promover una colaboración efectiva entre las instituciones del Estado, la academia y la sociedad civil para asegurar una formación integral y pertinente.
- Alineación curricular: La educación policial debe ajustarse a los estándares internacionales y, al mismo tiempo, responder a las necesidades locales, garantizando que los futuros policías estén preparados para enfrentar los desafíos específicos de su entorno.
- Sostenibilidad de la formación: Se deben establecer marcos normativos ágiles y presupuestos basados en evidencia que aseguren la continuidad de los

programas de formación y su capacidad de adaptación a los cambios en el contexto social y de seguridad.

Este enfoque integral busca no solo mejorar la calidad de la educación policial, sino también fortalecer la confianza de la ciudadanía en sus cuerpos policiales, contribuyendo a una cultura de profesionalismo y responsabilidad en los funcionarios policiales.

Con base en estos factores o criterios que debe contener el escenario apuesta, se concluye que el escenario denominado “Fortaleza educativa en un contexto inseguro” es el que cumple con la mayor cantidad de criterios para la construcción de las estrategias de futuro de la educación policial en Costa Rica para el año 2036.

Como complemento a la identificación de las características de los escenarios, es importante identificar los posibles riesgos que se enfrente cada uno de los escenarios, principalmente un insumo para las estrategias, que serán desarrolladas por las organizaciones competentes.

#### **Tabla 14.**

##### *Análisis de riesgos por escenario*

<b>Variable</b>	<b>Escenario 1: Fortaleza educativa en un contexto inseguro</b>	<b>Escenario 2: Autonomía educativa y desafíos en seguridad</b>	<b>Escenario 3: Integración estratégica con impacto limitado</b>	<b>Escenario 4: Fragmentación estatal y crimen en auge</b>
<b>Principales riesgos</b>	Aumento de violencia que limita el impacto de la formación. Limitaciones en recursos para mantener la calidad educativa en todo el país	Persistencia de la violencia, aunque focalizada en áreas vulnerables Desajuste entre las necesidades de los cuerpos policiales y la formación impartida	Falta de actualización y adaptabilidad en los métodos educativos Burocracia y conflictos políticos que retrasan avances significativos	Desconfianza pública en la capacidad del Estado para garantizar la seguridad.

Variable	Escenario 1: Fortaleza educativa en un contexto inseguro	Escenario 2: Autonomía educativa y desafíos en seguridad	Escenario 3: Integración estratégica con impacto limitado	Escenario 4: Fragmentación estatal y crimen en auge
<b>Factores críticos de éxito</b>	Asegurar un respaldo político y recursos suficientes para la educación policial.	Actualizar continuamente las estrategias y metodologías para adaptarse a las necesidades de los cuerpos policiales.	Desarrollar políticas educativas y de seguridad más dinámicas y flexibles.	Superar la fragmentación política para lograr respuestas coordinadas y efectivas.

Fuente: Elaboración propia con información de los escenarios construidos

El análisis de riesgos presentado en el cuadro anterior proporciona una visión integral de los desafíos que enfrenta la educación policial en Costa Rica hacia 2036, identificar y comprender estos riesgos es esencial para desarrollar estrategias que no solo mitiguen las amenazas, sino que también fortalezcan la capacidad de respuesta ante situaciones adversas.

A medida que el entorno global y local continúa evolucionando, es fundamental que las instituciones policiales se adapten y se preparen para afrontar las nuevas realidades, garantizando así una formación efectiva y pertinente, con herramientas como la inteligencia estratégica y gestión de riesgos.

Por lo tanto, se presentó el siguiente cuadro, en el cual se realizó un esfuerzo por identificar los futuros riesgos que podrían manifestarse en los escenarios, de acuerdo con las variables estratégicas.

**Tabla 15.***Riesgos por variable estratégica en educación policial*

<b>Variable estratégica</b>	<b>Escenario 1: Fortaleza educativa en un contexto inseguro</b>	<b>Escenario 2: Autonomía educativa y desafíos en seguridad</b>	<b>Escenario 3: Integración estratégica con impacto limitado</b>	<b>Escenario 4: Fragmentación estatal y crimen en auge</b>
<b>Equipamiento para la educación de la policía costarricense</b>	Obsolescencia que afecta la calidad educativa.	Infraestructura insuficiente para cubrir todas las necesidades.	Infraestructura inadecuada para la demanda creciente.	Equipos obsoletos que limitan la capacitación adecuada.
<b>Cooperación internacional</b>	Dependencia excesiva de la cooperación internacional.	Cooperación internacional insuficiente en áreas prioritarias.	Cooperación internacional desalineada con las necesidades locales.	Limitación por desconfianza política y fragmentación.
<b>Voluntad política</b>	Falta de apoyo político que frena el progreso.	Desacuerdo político que obstaculiza la implementación de metodologías.	Falta de apoyo político constante que limita la actualización de políticas.	Fragmentación política que impide una respuesta unificada.
<b>Estrategia de Seguridad pública efectiva y estructurada</b>	Desalineación entre estrategia de seguridad y educación policial.	Estrategia de seguridad que no se adapta a las nuevas amenazas.	Estrategia de seguridad incompleta para la capacitación policial.	Falta de coordinación en la estrategia de seguridad ante el crimen organizado.
<b>Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial</b>	Inestabilidad normativa debido a la inseguridad.	Normativa lenta para adaptarse a los cambios en seguridad.	Normativas desactualizadas que no abordan los retos actuales.	Bloqueo de la normativa por burocracia y polarización política.
<b>Evolución de la criminalidad</b>	Aumento de la criminalidad en	La criminalidad sigue creciendo,	La criminalidad aumenta, pero	La criminalidad se robustece

áreas específicas, afectando la formación policial.	pero la respuesta está parcialmente desajustada.	no se responde adecuadamente por falta de recursos.	rápidamente, apoyada por el crimen transnacional.
---	--	---	---

Fuente: Elaboración propia con información de los escenarios construidos

El análisis de riesgos presentado, correspondiente a cada una de las variables estratégicas, proporciona un marco esencial para el desarrollo de la planificación estratégica.

Identificar y comprender estos riesgos permite establecer estrategias proactivas que aseguren una formación adecuada y pertinente para las fuerzas policiales.

La capacidad de anticipar y abordar estos riesgos es fundamental para garantizar que las fuerzas policiales estén preparadas para enfrentar los desafíos del futuro.

Por último, como se refleja en los objetivos específicos de la investigación de futuros, se brindaron los insumos necesarios para la construcción de la propuesta estratégica que operativice la construcción del futuro, con base en los distintos recursos de información brindados y los escenarios construidos.

Es por lo que se presentan algunas líneas de acción generales que debe contener la estrategia, para contribuir con la efectividad y sostenibilidad en el tiempo.

Entre las consideraciones se mencionan:

- Se debe partir de los escenarios propuestos, tomando como principal insumo el escenario considerado fatalista, que es el que indica lo peor que podría pasar en la educación policial de Costa Rica al 2036, para iniciar procesos claros de inteligencia estratégica.

- La estrategia debe ser flexible y adaptativa, para esto requiere de indicadores y seguimiento constante, por lo que las instituciones encargadas de liderar el proceso deben estar en constante negociación, sensibilización y seguimiento de las estrategias.
- La participación de los actores clave es necesaria para la adecuada ejecución de las estrategias, se expresa en el apartado juego actores, se debe analizar la influencia de cada uno y solicitarle rendición de cuentas según sus competencias y capacidades.
- La estrategia debe contener un robusto componente tecnológico, que permita adaptarse a los distintos cambios en este tema cuando sea necesario, para esto la inteligencia tecnológica es una buena herramienta.
- La base central de la investigación se centra en la educación y sus procesos de enseñanza y aprendizaje de los cuerpos policiales, por lo que debe ser la columna vertebral, la constante capacitación y profesionalización de los funcionarios, de cara a los retos de la criminalidad.
- Se debe promover una cultura de cambio y mejora continua, con enfoques de calidad, para invitar a la sostenibilidad de las propuestas y compromiso.

### **3.4 Objetivo de los escenarios y rumbo probable**

Se destacó la razón por la cual se realiza la investigación de futuros para la construcción de los escenarios, esto con el objetivo de mostrar con mayor claridad el rumbo que debe tener la estratégica, así mismo sintetizar el rumbo que puede tomar la

educación policial en el futuro, para de esta forma fomentar la construcción de planes de contingencia.

Como la corriente de la prospectiva estratégica indica, no se pretende determinar o predecir el futuro de la educación policial, sino brindar los insumos necesarios para anticipar posibles retos, así como estar atentos a oportunidades que se presenten, así mismo lograr construir el futuro plausible, en beneficio del servicio de seguridad que tiene el país.

Es por lo que los escenarios no necesariamente se van a dar al pie de la letra como fueron diseñados, sino que existe la posibilidad de que se vayan cumpliendo algunos elementos de cada uno por separado, pero lo importante es que permite que las organizaciones estén preparadas para enfrentar las distintas amenazas que se puedan presentar de forma anticipada.

Como resultado de la investigación, se determinaron una serie de variables estratégicas, que es donde se considera, el futuro va a influir con mayor incidencia, así que las organizaciones policiales dedicadas a la educación deben estar desarrollando sus estrategias de vigilancia e inteligencia estratégica, con el fin de anticiparse y así mismo dirigir sus esfuerzos a la construcción del futuro, como lo expuesto en los escenarios.

Por otra parte, como es ampliamente expresado en la investigación, la evolución de la delincuencia y el crimen organizado se vislumbra como una tendencia que irá en aumento en los próximos años, debido a que las autoridades estatales y los actores clave no han logrado dar respuesta efectiva.

De igual manera, la disociación de Poderes de la República en el abordaje del tema es evidente, así como las pocas acciones que ha desarrollado el país en el

fortalecimiento de la educación policial, aun teniendo instalaciones y capacidad técnica nacional y proveniente de la cooperación internacional.

La prioridad que debe tener la innovación es uno de los pilares de la prospectiva, así que se debe poner en práctica, salir de la zona de confort y plantear cosas nuevas que aún no han sido creadas, ya que no es conveniente seguir aplicando las mismas recetas o realizando lo mismo y esperar resultados diferentes.

Por otra parte, el contexto único que presenta el país a nivel del continente, el cual es que Costa Rica no tiene un ejército como institución permanente, repercute y convierte en un factor crítico relevante, el profesionalizar e invertir los recursos necesarios en los cuerpos policiales, ya que son los encargados de enfrentarse al crimen organizado interno y transnacional.

### **3.5 Estrategias**

Dentro de la prospectiva estratégica, se evidencia la importancia de la estrategia, como instrumento para aprovechar y sortear los escenarios, así como generar insumos para la previsión y anticipación.

Por estos motivos se construyó el siguiente cuadro con las estrategias propuestas, afines al escenario número 4 (Fragmentación estatal y crimen en auge) o catastrófico, con el objetivo de generar capacidades adaptativas para todo el proceso, y estar preparados como educación policial, para lo peor que pueda pasar.

Igualmente, hay que destacar que la prospectiva estratégica, no pretende predecir el futuro, sino construirlo, con base a factores de cambio y escenarios en distintos niveles, por lo que pueden ir ocurriendo en el futuro acontecimientos que están planteados en

distintos escenarios, he aquí la importancia de estar atentos a los acontecimientos y generar planes de acción.

Con base en estos principios, se construyó el siguiente cuadro, que contiene las estrategias propuestas.

Tabla 16.

*Estrategias de educación policial al 2036*

Variable estratégica	Objetivos	Hipótesis: Fragmentación estatal y crimen en auge	Estrategias
<b>Equipamiento para la educación de la policía costarricense</b>	Mejorar el equipamiento y la formación de la policía costarricense para optimizar su desempeño.	Los materiales y herramientas de los cuerpos policiales son sobrepasados ampliamente por el armamento militar y recursos del crimen organizado transnacional.	Crear una comisión técnica interinstitucional, con asesoría profesional, para diseñar un proyecto de inversión pública de compra de equipos, materiales y mantenimiento de infraestructura educativa policial para 5 años, que responda a las necesidades operativas futuras de los cuerpos policiales.
<b>Cooperación internacional</b>	Fortalecer la cooperación internacional en materia de capacitación y buenas prácticas educativas para abordar los desafíos transnacionales.	La colaboración de la cooperación internacional se ve disminuida por las limitaciones operativas que tiene Costa Rica en temas procedimentales y legislación referente a derechos humanos.	Crear una instancia a nivel nacional que gestione la cooperación internacional, con el fin de diseñar estrategias de atención de situaciones prioritarias para los cuerpos policiales que pertenecen a los Poderes de la República Ejecutivo y Judicial.
<b>Voluntad política</b>	Promover la voluntad política necesaria para implementar reformas y mejoras en la educación y operatividad policial.	No existe cooperación ni voluntad para articular esfuerzos relacionados a mejorar la educación policial en el país, ya que se da prioridad a esfuerzos institucionales aislados, percepción de la población de un narcoestado.	Fomentar el desarrollo educativo policial a nivel municipal, con apoyo de los cuerpos policiales nacionales, para contextualizar los planes educativos a la realidad de las zonas geográficas específicas.
<b>Estrategia de seguridad pública efectiva y estructurada</b>	Desarrollar una estrategia de seguridad nacional que sea integral, eficaz y coherente con las	La política pública de educación policial no contiene los elementos suficientes para liderar los procesos a nivel nacional de todos los cuerpos policiales, y generar nuevas	Redefinir la Política Pública de Seguridad Nacional con un enfoque intersectorial, con objetivos de cohesión social y prevención de factores que generan violencia, integrando la Política de Educación Policial.

Variable estratégica	Objetivos	Hipótesis: Fragmentación estatal y crimen en auge	Estrategias
	necesidades de educación policial.	metodologías de enseñanza, que respondan al contexto de la criminalidad.	
<b>Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial</b>	Revisar y actualizar las leyes y regulaciones que impactan la operatividad de la policía costarricense para mejorar la enseñanza y aplicabilidad.	La burocracia y entramamiento de los procesos de actualización de la legislación, así como el divorcio entre el poder legislativo y Ejecutivo, no permiten la actualización de la normativa.	Crear una alianza política y técnica, conformada por representantes del poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, para priorizar el trámite expedito de leyes relacionadas con la atención de la seguridad pública, así como ajustar los debidos planes de estudio para la ejecución operativa de la ley por parte de los cuerpos policiales del país.
<b>Evolución de la criminalidad</b>	Determinar el nivel de aumento y evolución criminal que tendría en el futuro del país.	El país es tomado por el crimen organizado nacional, en colaboración con organizaciones criminales transnacionales, aumentando la brutalidad y ocurrencia de hechos violentos, por ajuste de cuentas y territorios.	Generar un programa interinstitucional e interdisciplinario para prevenir la legitimación comunitaria del crimen organizado transnacional, mediante la cultura, comunicación y educación policial, para que la criminalidad no llene el vacío que deja el Estado costarricense.

Fuente: Elaboración propia

Con base en el anterior cuadro, se presentan las estrategias de segundo nivel, que pretenden generar iniciativas más puntuales con respecto a las estrategias de primer nivel, y sentar bases más concretas para la planificación operativa y el desarrollo de actividades hacia el año 2036.

**Tabla 17.**

*Estrategias de primer y segundo grado*

Variable Estratégica	Estrategias de primer nivel	Estrategias de segundo nivel
<b>Equipamiento para la educación de la policía costarricense</b>	Crear una comisión técnica interinstitucional, con asesoría profesional, para diseñar un proyecto de inversión pública de compra de equipos, materiales y mantenimiento de infraestructura educativa policial para 5 años, que responda a las necesidades operativas futuras de los cuerpos policiales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de diagnóstico participativo, en donde formen parte los distintos cuerpos policiales del país, para conocer la situación actual de los equipos, materiales e infraestructura.</li> <li>2. Determinar los fondos y recursos disponibles tanto estatales, privados y de cooperación internacional, que cumplan con los criterios y especificaciones presupuestarias determinadas en el diagnóstico.</li> <li>3. Realizar contrataciones profesionales para diseñar proyectos de inversión pública, que cuenten con especificaciones técnicas y estudios de mercado.</li> <li>4. Diseñar los proyectos de inversión pública o privada necesarios para la compra, adquisición y mantenimiento de los distintos equipos, materiales e infraestructura necesaria para la educación policial.</li> <li>5. Diseñar procesos y procedimientos de sostenibilidad, mantenimiento y remplazo de los distintos equipos, materiales e infraestructuras, según sea el caso, con visión de futuro y vigilancia tecnológica.</li> </ol>
<b>Cooperación internacional</b>	Crear una instancia a nivel nacional que gestione la cooperación internacional, con el fin de diseñar estrategias de atención de situaciones prioritarias para los cuerpos policiales que pertenecen a los Poderes de la República Ejecutivo y Judicial.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir el marco normativo de la instancia, en donde se defina el alcance, papel de los Poderes de la República, así como objetivos y misión de si accionar.</li> <li>2. Construir y redefinir alianzas estrategias para la captación de recursos y apoyo técnico en países aliados en cooperación internacional.</li> <li>3. Desarrollar un sistema de asignación de recursos por prioridades de los cuerpos policiales, según criterios determinados, con una visión de largo plazo.</li> </ol>
<b>Voluntad política</b>	Fomentar el desarrollo educativo policial a nivel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un diagnóstico de necesidades locales con información delictiva contextualizada, para ser</li> </ol>

Variable Estratégica	Estrategias de primer nivel	Estrategias de segundo nivel
	municipal, con apoyo de los cuerpos policiales nacionales, para contextualizar los planes educativos a la realidad de las zonas geográficas específicas.	<p>integradas a diseños curriculares que nutran la formación policial de los cuerpos policiales presentes en las zonas específicas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Integrar acciones prioritarias para los cuerpos policiales a nivel nacional, que tengan injerencia local, que cuenten con información estadística y seguimiento de indicadores criminales.</li> <li>3. Propiciar espacios para compartir experiencias y buenas prácticas entre los distintos municipios, así como estrategias de inversión y financiamiento.</li> </ol>
<b>Estrategia de Seguridad pública efectiva y estructurada</b>	Redefinir la Política Pública de Seguridad Nacional con un enfoque intersectorial, con objetivos de cohesión social y prevención de factores que generan violencia, integrando la Política de Educación Policial.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar programas que integren distintos proyectos y programas de interés social, que impacten positivamente en las causas de la violencia, aportando desde la prevención y capacitación en convivencia pacífica.</li> <li>2. Integrar la Educación Policial en la Política pública de Seguridad Nacional, desarrollando objetivos claros de formación, capacitación, especialización e investigación en temas clave de resolución de conflictos y cultura de paz.</li> <li>3. Crear un sistema de monitoreo y evaluación constante de los indicadores de la Política Pública, con el objetivo de facilitar la rendición de cuentas a la población, así como insumos para realizar ajustes y reprogramaciones necesarias.</li> </ol>
<b>Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial</b>	Crear una alianza política y técnica, conformada por representantes del poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, para priorizar el trámite expedito de leyes relacionadas con la atención de la seguridad pública, así como ajustar los debidos planes de estudio para la ejecución operativa de la ley por parte de los cuerpos policiales del país.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar liderazgos políticos positivos que permitan la integración de los tres poderes de la república en la promoción de iniciativas de ley necesarias para el adecuado orden público y disminución de la violencia.</li> <li>2. Promoción de iniciativas de leyes y modificaciones en conjunto con los tres Poderes de la República, con carácter prioritario y respaldo de jefaturas de fracción.</li> <li>3. Desarrollo de estrategia de comunicación a la opinión pública, sobre resultados de la alianza, así misma integración de los distintos cuerpos policiales como instancia técnica.</li> </ol>
<b>Evolución de la criminalidad</b>	Generar un programa interinstitucional e interdisciplinario para prevenir la legitimación comunitaria del crimen organizado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de contenido educativo que aborden el tema del Crimen Organizado nacional y transnacional, identificando sus efectos negativos, así como su erradicación.</li> </ol>

Variable Estratégica	Estrategias de primer nivel	Estrategias de segundo nivel
	transnacional, mediante la cultura, comunicación y educación policial, para que la criminalidad no llene el vacío que deja el Estado costarricense.	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="850 260 1459 422">2. Generar alianzas estrategias con instituciones, ONG, empresas privadas y públicas, para iniciar los programas de divulgación masiva de contenido en contra del crimen organizado nacional y transnacional.</li> <li data-bbox="850 428 1459 598">3. Identificación de riesgos a nivel nacional, relacionados al ingreso del crimen organizado transnacional, así como fortalecimiento del crimen organizado nacional, con el objetivo de anticipar futuras áreas conflictivas en el país,</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia

Como se expresó en el anterior cuadro, las estrategias de segundo nivel pretenden facilitar la operatividad de las estrategias de primer nivel, lo que repercute así mismo a una comprensión más amplia de las estrategias.

Por otra parte, permite generar planes estratégicos y operativos con mayor claridad, que son los que llevaran a cabo las estrategias de construcción de los futuros, así como generaran el musculo en las organizaciones de la anticipación.

## **Capítulo IV: Conclusiones y recomendaciones**

Se concluye que la educación policial costarricense enfrentará, en los próximos 10 años, a un entorno cada vez más complejo, caracterizado por el avance acelerado de la tecnología, el fortalecimiento de redes criminales organizadas, la evolución de las dinámicas sociales y la exigencia ciudadana por mayor eficacia, estos factores demandan una transformación del modelo educativo actual para ajustarse a las necesidades futuras.

El análisis identificó que existe una brecha considerable entre el sistema de formación vigente y las competencias requeridas para el contexto futuro, evidenciando la necesidad urgente de modernizar los contenidos curriculares, incorporar tecnologías innovadoras y adoptar metodologías pedagógicas centradas en el pensamiento crítico, la adaptabilidad y la anticipación.

#### **4.1 Conclusiones generales**

- Se evidencia la necesidad de iniciar el proceso para construir un modelo de educación superior acreditado que ofrezca carreras específicas adaptadas a los distintos niveles jerárquicos de las fuerzas policiales del futuro. Estas carreras estarán diseñadas para satisfacer las necesidades territoriales, garantizando que los futuros policías estén debidamente preparados para enfrentar los desafíos específicos requeridos.
- El enfoque interdisciplinario es esencial para preparar a los funcionarios de los cuerpos policiales a entornos globalizados y cambiantes como los que se esperan, donde las dinámicas sociales, económicas y tecnológicas evolucionarán constantemente.
- La capacidad de anticipar y responder a escenarios de inseguridad se debe institucionalizar mediante el uso de análisis de datos, vigilancia tecnológica y

metodologías adaptativas, para contribuir a generar un sistema de toma de decisiones con insumos prospectivos, siendo construidos con los distintos insumos del futuro.

- Los planes de estudio deberán ser dinámicos y flexibles, incorporando diagnósticos socioculturales que reflejen las realidades y necesidades de cada región del país. Se considerarán las voces de las comunidades y las dinámicas locales como insumos esenciales para la toma de decisiones pedagógicas y de competencias.
- La ética profesional y el respeto por los derechos humanos son principios fundamentales que guían toda la trayectoria formativa del personal policial, tanto presente como futuro. Estos valores se integrarán desde el proceso de reclutamiento hasta los niveles de especialización, utilizando métodos como estudios de caso, simulaciones éticas y procesos de deliberación práctica.
- Los instructores y docentes de las academias o escuelas policiales deberán desarrollar competencias pedagógicas avanzadas y un sólido dominio de entornos tecnológicos; se deberá priorizar la formación continua y la certificación pedagógica, asegurando que los educadores estén siempre actualizados en las mejores prácticas de enseñanza en el futuro.
- La educación policial deberá incorporar tecnologías avanzadas, como plataformas inmersivas, inteligencia artificial, simuladores predictivos, entre otros, para que estas herramientas se establezcan como estándares para el entrenamiento, la evaluación y la gestión del conocimiento, permitiendo experiencias de aprendizaje más realistas y efectivas.

- La ciudadanía tendrá un papel activo en la evaluación y creación de los contenidos formativos; este enfoque fortalecerá la legitimidad institucional y la confianza pública a través de mecanismos de rendición de cuentas.

## 4.2 Recomendaciones

- Establecer un cronograma a 10 años de revisión periódica de los planes de estudio, integrando áreas emergentes, como ciberseguridad, inteligencia artificial, derechos humanos y liderazgo, entre otras, de forma continua, respondiendo a los factores de cambio identificados en la investigación de futuro.
- Iniciar el proceso de transformación hacia programas de formación universitaria mediante alianzas con instituciones de educación superior nacionales e internacionales, asegurando estándares de calidad y pertinencia académica, para que, en 10 años, logar profesionales de policía titulados en niveles de pregrado y posgrado.
- Promover convenios de cooperación académica y técnica con organismos internacionales, centros de excelencia y redes de educación policial, para incorporar innovaciones metodológicas y tecnológicas en la formación policial.
- Establecer procesos de carácter institucional para el futuro, que favorezcan la anticipación al cambio mediante la vigilancia tecnológica, el análisis de tendencias y la implementación de proyectos piloto que experimenten con nuevas metodologías educativas.

- Implementar programas permanentes de capacitación para instructores y facilitadores, enfocándose en metodologías pedagógicas innovadoras, pensamiento complejo y didácticas centradas en el aprendizaje autónomo y ético.
- Gestionar recursos nacionales e internacionales que permitan financiar las innovaciones curriculares, tecnológicas y de infraestructura necesarias para la evolución del sistema educativo policial con proyección a largo plazo.
- Crear mecanismos que permitan medir el desempeño de los egresados profesionales en su función policial en el futuro, ajustando los procesos educativos en función de los resultados obtenidos y de los cambios en el entorno de seguridad pública, según las necesidades de ese momento.
- Instaurar la prospectiva estratégica como herramienta regular de gestión en las entidades responsables de la formación policial, asegurando así una adaptación continua a los futuros posibles y deseados.

## Referencias bibliográficas

- Academia Nacional de Policía, Costa Rica. (2017). *Política Educativa para los cuerpos policiales de Costa Rica*.  
[https://www.seguridadpublica.go.cr/estructura/viceministroadm/rh/recluta\\_selec/documentos/concurso%20instructores%2002-022/POLITICA%20EDUCATIVA%20POLICIAL.pdf](https://www.seguridadpublica.go.cr/estructura/viceministroadm/rh/recluta_selec/documentos/concurso%20instructores%2002-022/POLITICA%20EDUCATIVA%20POLICIAL.pdf)
- Alqersi Al Ali, A. Y. y Laib, A. (2023). The using of the metaverse in the field of education and training in police colleges. En *International Journal of Educational and Psychological Studies*, 13(1), 182-191.  
[https://www.researchgate.net/publication/378620285\\_The\\_Using\\_of\\_the\\_Metaverse\\_in\\_the\\_Field\\_of\\_Education\\_and\\_Training\\_in\\_Police\\_Colleges](https://www.researchgate.net/publication/378620285_The_Using_of_the_Metaverse_in_the_Field_of_Education_and_Training_in_Police_Colleges)
- Andrade Navia, J. M., Ramírez Plazas, E. y Quintero, A. (2017). Vigilancia tecnológica del sector agroindustrial. En *ENTORNOS*, 30(2).  
[https://www.researchgate.net/publication/346258296\\_Vigilancia\\_tecnologica\\_del\\_sector\\_agroindustrial](https://www.researchgate.net/publication/346258296_Vigilancia_tecnologica_del_sector_agroindustrial)
- Aparicio Barrera, J. (2023). Historia de la educación policial en Colombia. En *ESCPOGRA PNP*, 2(2), 55-71.  
<https://revistaescpograpnp.edu.pe/ojs/index.php/1/article/view/19>
- Arciniegas Chávez, M. F., Vargas Puentes, G. B., Triana Palacios, C. C. y Bello Estrada, G. A. (2023). Caracterización del hurto callejero: modalidades y técnicas. Modelo formativo para la Policía Nacional de Colombia. En *Advocatus*, 20(40), 59-74.  
[https://www.researchgate.net/publication/367374457\\_Caracterizacion\\_del\\_hurto\\_callejero\\_modalidades\\_y\\_tecnicas\\_Modelo\\_formativo\\_para\\_la\\_Policia\\_Nacional\\_de\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/367374457_Caracterizacion_del_hurto_callejero_modalidades_y_tecnicas_Modelo_formativo_para_la_Policia_Nacional_de_Colombia)
- Arévalo Herrera, L. C. (2018). Educación policial y derechos humanos. En *Diálogos sobre educación. Temas actuales en investigación educativa*, 9(17).  
<https://www.redalyc.org/journal/5534/553457621003/553457621003.pdf>
- Arredondo Guevara, S., Ortega Ortega, Á., Cavallini Espinoza, D., Ávila Artavia, A., Araya Herrera, O. M., Benel Yáñez, B., Camacho Prado, S., Cavallini Acuña, E.,

Chavarría Herrera, J. C., Chavarría Torres, O., Chavarría Vega, G., Espinoza Esquivel, J. R., Flores Zúñiga, F. J., Hin Herrera, W., Hernández Barrantes, M. E., Loaiza Cárdenas, J., Mejía Vindas, E., Mora Montero, J. C., Pereira Ortega, J., ... Villalobos Garro, Á. (2022). *Perspectivas de la Costa Rica del futuro: Una construcción colectiva con enfoque estratégico y prospectivo* (1.ª ed). Escuela de Planificación y Promoción Social, Universidad Nacional.

<http://www.cs.una.ac.cr/Documentos%20PPSS/Perspectivas%20de%20la%20CR%20del%20Futuro.pdf>

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1981). *Ley 6593. Ley de Creación de la Escuela Judicial*. Poder Judicial.

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=3897&nValor3=4125&param2=1&strTipM=TC&IResultado=1&strSim=simp](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=3897&nValor3=4125&param2=1&strTipM=TC&IResultado=1&strSim=simp)

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1995). *Ley 7530. Ley de Armas y Explosivos*. Ministerio de Seguridad Pública.

<https://www.asamblea.go.cr/sd/SiteAssets/Lists/Consultas%20Biblioteca/EditForm/Ley%20No.%207530%20de%20armas.pdf>

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1996). *Ley 7594. Código Procesal Penal*. Poder Judicial.

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=41297&nValor3=146085&param2=1&strTipM=TC&IResultado=5&strSim=simp](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=41297&nValor3=146085&param2=1&strTipM=TC&IResultado=5&strSim=simp)

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2018). *Ley 9542. Ley de Fortalecimiento de la Policía Municipal*. Poder Judicial.

[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=86595&nValor3=112411&strTipM=TC](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=86595&nValor3=112411&strTipM=TC)

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2018). *Ley 9552. Creación de la Academia Nacional de Policía*. Ministerio de Seguridad Pública.

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=86689&nValor3=112594&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=86689&nValor3=112594&strTipM=TC)

- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2024). *Ley 10445: Creación del Centro de Capacitación del Organismo de Investigación Judicial*.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=101830&nValor3=140506&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=101830&nValor3=140506&strTipM=TC)
- Ávila Niño, F. Y. y Rincón Núñez, P. M. (2023). Inclusión de la formación en prevención y atención de delitos informáticos en la educación policial. En *Revista Educación*, 47(2). <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/53905>
- Balbi, E. R. (2014). *Construyendo el futuro: Metodología prospectiva. Método MEYEP de prospectiva estratégica (Versión 4.0)*. En *Red Escenarios y Estrategia (EyE) en América Latina*.  
[https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Balbi2014\\_NvoMEYEP\\_COMPLETO\\_final.pdf](https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Balbi2014_NvoMEYEP_COMPLETO_final.pdf)
- Baracaldo Méndez, M. S. (2018). La educación de la policía en Colombia: situación y proyección para materializar el estado social de derecho y la paz justa y duradera. En *Diálogos sobre educación. Temas actuales en investigación educativa*, 9(17).  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-21712018000200005](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-21712018000200005)
- Barrantes Echavarría, R. (2000). *Investigación un camino al conocimiento, un enfoque cuantitativo y cualitativo* (2da ed.). EUNED.
- Blutman, G. (2022). Del cuello blanco al cuello digital en el empleo público. En *Clarín*.  
[https://www.clarin.com/opinion/cuello-blanco-cuello-digital-empleo-publico\\_0\\_hZN9gXBTvf.html](https://www.clarin.com/opinion/cuello-blanco-cuello-digital-empleo-publico_0_hZN9gXBTvf.html)
- Camacho Barón, E. A., Garavito Ariza, C. E., Cervantes Estrada, L. C., Fajardo Pascagaza, E., Castañeda Villarreal, K. R. y Linares Govea, J. E. (2021). Constructos teóricos de política institucional frente al perfil profesional del policía del siglo XXI en Colombia. En *Revista Signos*, 42(1), 37-60.  
[https://www.researchgate.net/publication/352635023\\_CONSTRUCTOS\\_TEORICOS\\_DE\\_POLITICA\\_INSTITUCIONAL\\_FRENTE\\_AL\\_PERFIL\\_PROFESIONAL\\_DEL\\_POLICIA\\_DEL\\_SIGLO\\_XXI\\_EN\\_COLOMBIA](https://www.researchgate.net/publication/352635023_CONSTRUCTOS_TEORICOS_DE_POLITICA_INSTITUCIONAL_FRENTE_AL_PERFIL_PROFESIONAL_DEL_POLICIA_DEL_SIGLO_XXI_EN_COLOMBIA)

- Camejo R., A. J. (2006). La epistemología constructivista en el contexto de la postmodernidad. En *Nómadias. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 14(2). <https://www.redalyc.org/pdf/181/18153297007.pdf>
- Carvajal, E. (2023). Director de Policía Municipal asegura que sí tienen curso Básico Policial. En *CR Hoy*, 12-07-2023. <https://www.crhoy.com/nacionales/director-de-policia-municipal-asegura-que-si-tienen-curso-basico-policial/>
- Cascante Carmona, V. (2020). *De civil a policía: Estudio del proceso de transformación de los y las agentes a partir de la eliminación del Curso Básico Policial (CBP) de la Academia Nacional de Policía (ANP)*. Universidad Nacional de Costa Rica. <https://repositorio.una.ac.cr/items/b3b7a8c9-8696-42af-98e3-b642fae09bac>
- Castro Duarte, J. G. (2023). Fortalecimiento de las competencias policiales, una estrategia desde la educación policial. En *Una mirada al sistema educativo de la Policía Nacional*. Ed. Lozano Medina, J. A. (pp. 79-104). Editorial Dirección de Educación Policial.
- Cavalcanti Pereira, B. y da Cruz Ramos, K. M. (2022). Sobre a formação e o ensino policial: o que dizem as pesquisas?. En *Revista Eletrônica de Educação*, 16, 1-17. <https://reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/4063#:~:text=O%20presente%20texto%20apresenta%20um%20estado%20do%20conhecimento,relacionada%20com%20a%20tem%C3%A1tica%20%E2%80%9CForma%C3%A7%C3%A3o%20e%20Ensino%20Policial%E2%80%9D>.
- Cervantes Estrada, L. C. (2021). Evolución académica de la Policía Nacional de Colombia: Transformaciones pedagógicas en la Escuela General Santander. En *Revista Fuerzas Armadas*, 263, 57-65. <https://esdegrevistas.edu.co/index.php/refa/article/view/4831>
- Cervantes Estrada, L. C. y Fajardo Pascagaza, E. (2022). Habilidades blandas en el contexto de la educación policial en Colombia: una revisión teórica. En *Actas del Congreso Internacional de Innovación, Ciencia y Tecnología*, pp. 124-141. INUDI – UH. <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/72/78/103?inline=1>

Cervantes Estrada, L. C. y Fajardo Pascagaza, E. (2023). *Uso de simuladores como experiencia exitosa de aprendizaje en la Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander*. En Cervantes Estrada, L. C. (Comp.) *Experiencias de aprendizajes y procesos didácticos desde entornos virtuales en la formación del administrador policial*, pp. 89-118. Editorial de la Dirección de Educación Policial de la Policía Nacional de Colombia.

[https://www.researchgate.net/publication/377976293\\_Uso\\_de\\_simuladores\\_como\\_experiencia\\_exitosa\\_de\\_aprendizaje\\_en\\_la\\_Escuela\\_de\\_Cadetes\\_de\\_Policia\\_General\\_Francisco\\_de\\_Paula\\_Santander](https://www.researchgate.net/publication/377976293_Uso_de_simuladores_como_experiencia_exitosa_de_aprendizaje_en_la_Escuela_de_Cadetes_de_Policia_General_Francisco_de_Paula_Santander)

Cipagauta Díaz, M. A., Gómez Sánchez, N. y Marulanda Gómez, A. (2022). Perfil del docente policial colombiano en la educación virtual: competencias tecnológicas y su utilización. En *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 14(3), 41-58.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2422-42002022000300041](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2422-42002022000300041)

Conceição, F. de S. y Alves, M. A. (2022). Da formação policial ao policial educador: o papel do policial na formação do cidadão e na construção da sociedade democrática. En *Research, Society and Development*, 11(5).

<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/download/28286/24584>

Concejo Nacional de Rectores y Programa Estado de la Nación (2023). Informe Estado de la Nación 2023. Costa Rica.

<https://estadonacion.or.cr/?informes=informe-estado-de-la-nacion-2023>

Cruz Juárez, A. (2021). La educación virtual y la profesionalización policial en México. El caso del centro de estudios e investigación en seguridad. En *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 13(4), 38-54.

<https://www.eumed.net/es/revistas/atlante/2021-abril/educacion-virtual-mexico>

Duffy, B. (2024). Training the police and security professionals in the professional development for policing. En *The Journal of Intelligence, Conflict, and Warfare*, 6(3), 146-148. <https://journals.lib.sfu.ca/index.php/jicw/article/view/6379>

Embajada de Estados Unidos en Costa Rica. (s.f.). *Relaciones Estados Unidos-Costa Rica*. <https://cr.usembassy.gov/es/policy->

[history/#:~:text=Estados%20Unidos%20y%20Costa%20Rica%20disfrutan%20de%20una%20s%C3%B3lida%20cooperaci%C3%B3n,misiones%20de%20b%C3%BAqueda%20y%20rescate .](#)

Escuela Judicial, Poder Judicial de Costa Rica. (s.f.). *Misión, Visión y Valores*.

<https://escuelajudicialpj.poder-judicial.go.cr/quienes-somos/mision-vision-y-valores#:~:text=Ser%20una%20organizaci%C3%B3n%20consolidada%20y,en%20la%20administraci%C3%B3n%20de%20justicia .>

Estado de la Nación. (2024). *Informe Estado de la Nación 2024*.

<https://estadonacion.or.cr/?informes=informe-estado-de-la-nacion-2024>

García Sánchez, J. E. (2020). *Academic practice for social development in the training schools of the National Police of Colombia*. En *Universidad en Diálogo: Revista de extensión*, 10(1), pp. 125-142.

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/dialogo/article/view/13886>

Gil Rojas, B. R. (2023). Ciencia abierta en la Policía Nacional de Colombia. En *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 15(2), 5-6.

[https://www.researchgate.net/publication/372725844\\_Editorial\\_Ciencia\\_abierta\\_en\\_la\\_Policia\\_Nacional\\_de\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/372725844_Editorial_Ciencia_abierta_en_la_Policia_Nacional_de_Colombia)

Godet, M. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. (2<sup>da</sup>. ed.). Cuaderno de Lipsor, PROSPEKTIKER, Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique.

<https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>

Godet, M. y Durance, P. (2009). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. Cuaderno de Lipsor, Laboratoire d'Innovation de Prospective Stratégique et d'Organisation.

<http://www.lapropective.fr/dyn/francais/actualites/SR10vSpa.pdf>

Gómez Barrantes, M. (2010). *Elementos de estadística descriptiva* (Vol. XX). EUNED.

Gómez Pinto, O. O. y Zapata, S. (2020). Efectividad de la política criminal colombiana hacia la prevención del delito. En *Revista Criminalidad*, 62(3), pp. 103-118.

[https://www.policia.gov.co/sites/default/files/revista\\_criminalidad\\_volumen\\_62\\_no\\_3\\_definitivo.pdf](https://www.policia.gov.co/sites/default/files/revista_criminalidad_volumen_62_no_3_definitivo.pdf)

- Hernández González, Á. U., Caicedo Jaimes, P. N. y Cortés Olarte, G. A. (2023). Educación policial en derechos humanos desde el modelo pedagógico interestructurante dialogante. En *Civilizar: Ciencias Sociales y Humanas*, 23(44). <https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ccsh/article/view/educacion-policial-derechos-humanos>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. del P. (con Méndez Valencia, S. y Mendoza Torres, C. P.) (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Herrera Rivas, J. P. (2023). *Estrategia de cooperación técnica para la implementación del modelo preventivo de gestión policial de la Fuerza Pública de Costa Rica*. [Proyecto de fin de carrera]. Universidad Nacional de Costa Rica. <https://repositorio.una.ac.cr/server/api/core/bitstreams/c2a7878c-89dd-480d-b69a-ec7cbd0b5ca6/content>
- Holmgren, R. y Sjöberg, D. (2022). The value of informal workplace learning for police education teachers' professional development. En *Journal of Workplace Learning*, 34(7), 593-608. [https://www.researchgate.net/publication/359958573\\_The\\_value\\_of\\_informal\\_workplace\\_learning\\_for\\_police\\_education\\_teachers'\\_professional\\_development](https://www.researchgate.net/publication/359958573_The_value_of_informal_workplace_learning_for_police_education_teachers'_professional_development)
- INTERPOL Innovation Centre. (2023). ChatGPT: Impacts on law enforcement. <https://worldpolicesummit.com/wp-content/uploads/2025/03/ChatGPT-Impacts-on-Law-Enforcement-August-2023.pdf>
- INTERPOL. (2022). *INTERPOL Working Paper on the Future of Policing*. An INTERPOL Innovation Centre Working Paper. <https://www.interpol.int/How-we-work/Innovation/Future-of-policing>
- INTERPOL. (2024). *Outcome report - 1st INTERPOL Future of Policing Congress*. INTERPOL. <https://www.interpol.int/How-we-work/Innovation/Future-of-policing>

- Londoño Palacio, O. L., Maldonado Granados, L. F. y Calderón Villafañez, L. C. (2016). *Guía para construir estados del arte*. Bogotá. International Corporation of Network of Knowledge, ICONK.  
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25566w/Guia%20estados%20del%20arte.pdf>
- Martínez, A. (2024). El 2022 registró 654 homicidios, lo que representa un aumento del 38,6% en 2023. En *delfino.cr.*, 02-01-2025 <https://delfino.cr/2024/01/costa-rica-cerro-el-2023-con-907-homicidios-el-mas-violento-de-la-historia>
- Meza, P. y Rivera, B. (2024). *Habilidades comunicativas en la formación policial: desafíos y estrategias*. *Revista Educación*, 48(1), 1-26.  
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/56011>
- Ministerio de Seguridad Pública del Gobierno de Costa Rica (2023). *Política Nacional de Seguridad Pública Costa Rica Segura-Plus 2023-2030*.  
[https://www.seguridadpublica.go.cr/politica\\_nacional/politica\\_nacional\\_seguridad\\_publica\\_2023-2030.pdf](https://www.seguridadpublica.go.cr/politica_nacional/politica_nacional_seguridad_publica_2023-2030.pdf)
- Mojica, F. J. (2006). Concepto y Aplicación de la Prospectiva Estratégica. En *Revista Med*, 14(1), pp. 122-131.  
<https://www.url.edu.gt/PortalURL/Archivos/57/Archivos/Concepto%20y%20modelo%20de%20la%20prospectiva%20Mojica%20Guatemala.pdf>
- Mojica, F. J. (2008). Forecasting y prospectiva dos alternativas complementarias para adelantarnos al futuro. En *Studocu*.  
<https://www.studocu.com/co/document/universidad-nacional-abierta-y-a-distancia/planeacion-prospectiva-y-estrategica/forecasting-y-prospectiva-dos-alternativas/71458652>
- Mojica, F. J. (2012). *Introducción a la prospectiva estratégica para la competitividad empresarial*. <https://es.scribd.com/document/333755104/Introduccion-a-La-Prospectiva-Estrategica>
- Mojica, F. J. (2017). *El señalamiento de “variables estratégicas” por medio del análisis estructural y el “mic mac”*. Universidad EAFIT.

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b93ba539-9776-4b03-9765-70e07cbb1e17/content>

Molina Garzón, A. L., Moreno-Daza, J. y Velásquez Aponte, D. (2020). Liderazgo desde la perspectiva de la Red de Internacionalización Educativa Policial. En *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 12(3), 84-97.

<https://revistalogos.policia.edu.co:8443/index.php/rlct/article/view/1186>

Mou, J. (2024). *Design and Research of an Interactive Live Streaming Teaching Platform for Police Physical Education Courses under Streaming Media Technology*. EAI.

[https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.3-11-](https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.3-11-2023.2342218#:~:text=This%20paper%20explores%20the%20design%20of%20a)

[2023.2342218#:~:text=This%20paper%20explores%20the%20design%20of%20a](https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.3-11-2023.2342218#:~:text=This%20paper%20explores%20the%20design%20of%20a)  
[n%20interactive.microservices-](https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.3-11-2023.2342218#:~:text=This%20paper%20explores%20the%20design%20of%20a)  
[based%20system%20architecture%20to%20enable%20scalable%20concurrent%](https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.3-11-2023.2342218#:~:text=This%20paper%20explores%20the%20design%20of%20a)  
[20usage.](https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.3-11-2023.2342218#:~:text=This%20paper%20explores%20the%20design%20of%20a)

Municipalidad del Cantón Central de San José, Costa Rica. (2021). *Reglamento del Departamento de Policía Municipal de la Municipalidad del Cantón Central de San José*.

[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.a](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.a)  
[spx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=25051&nValor3=26502&strTipM=TC](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.a)

Muñiz Terra, L. M., Frassa, M. J. y Bidauri, M. P. (2018). Hacia un encuentro de reflexividades: la entrevista biográfica como interludio del proceso de investigación social. *Revista de Antropología*, 57(1), 461-496. En *¿Condenados a la reflexividad? Apuntes para repensar el proceso de investigación social*, Piovani, J. I y Muñiz Terra, L., comp.

[https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/148967/CONICET\\_Digital\\_Nro.08a](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/148967/CONICET_Digital_Nro.08a)  
[64811-85c9-4fcb-9ec8-a8c6fc9d6869\\_E.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/148967/CONICET_Digital_Nro.08a)

Nivela Ortega, E. S., Granja Huacón, S. H. y Arana Borja, Y. A. (2023). Enfoque integral para la prevención del secuestro en Babahoyo, Los Ríos: evaluación, formación policial y compromiso de la comunidad. En *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 11(88), 1-15.

<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3958>

- Observatorio de la Violencia (2024). *Homicidio doloso*. <https://observatorio.mj.go.cr/tipo-de-hecho-violento/homicidio-doloso>
- Ortiz Domínguez, A. L. (2012). *La profesionalización policial en México: El caso de la Policía Federal Ministerial*. [Tesina]. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.  
<https://ru.dgb.unam.mx/jspui/bitstream/20.500.14330/TES01000684258/3/0684258.pdf>
- Pereira Carpio, J. G. (2023). Educación policial y derechos humanos como capacitación de los oficiales de planta UNES-GUÁRICO. PROHOMINUM. En *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 5(4), 54-59.  
[https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2665-01692023000400054](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-01692023000400054)
- Perovano, D. G. (2023). Análise dos temas de estudos científicos produzidos no curso de aperfeiçoamento de oficiais e curso superior de polícia: contribuições e efeitos sobre o sistema de governança na Polícia Militar do Paraná. En *Brazilian Journal of Development*, 9(3), 12327-12350.  
<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/download/58494/42592/141464>
- Pichardo Muñoz, A. (2021). Re-pensando a la planificación como método de trabajo. En *Revista Pensamiento y Acción Interdisciplinaria*, 7(2), 114-127.  
<https://revistapai.ucm.cl/article/view/896>
- Pizarro, C. (2014). La entrevista etnográfica como práctica discursiva: análisis de caso sobre las pistas meta-discursivas y la emergencia de categorías nativas. En *Revista de Antropología*, 57(1), pp. 461-496.  
<https://www.jstor.org/stable/26605458>
- Poder Judicial de la República de Costa Rica (s.f.). *Ley Orgánica del Poder Judicial 1937*.  
[https://pj.poder-judicial.go.cr/images/documentos/normativa/Ley\\_Organica\\_Poder\\_Judicial.pdf](https://pj.poder-judicial.go.cr/images/documentos/normativa/Ley_Organica_Poder_Judicial.pdf)

- Poder Judicial, Costa Rica. (s.f.). Seguridad pública. En *Diccionario usual del Poder Judicial*. <https://diccionariousual.poder-judicial.go.cr/index.php/diccionario/seguridad-p%C3%BAblica>
- Ponci, P. (2013). Gobernanza democrática de la seguridad pública: El caso de la educación policial en Brasil. En *Civitas*, 13(1), 48-55. <https://www.scielo.br/j/civitas/a/fBh9K4QLKPZChXVHDkSQpVK/>
- Porter, K. y Riesenfeld, L. (2020). *La Policía Nacional Hondureña: Evaluando la Profesionalización del Cuerpo Policial Civil*. WOLA. <https://www.wola.org/wp-content/uploads/2020/09/HN-Police-ESP-8.28.pdf>
- Puche Cabrera, O. J., Cervantes Estrada, L. C. y Serrano Daza, O. E. (2021). Modelo de gestión docente para cualificar la enseñanza en las escuelas de formación de la Policía Nacional de Colombia. En *Revista Boletín Redipe*, 10(6), 208-228. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1320>
- Red Nacional de Policía Municipal (2025). *Policía Municipal*. <https://www.ungl.or.cr/index.php/conozcanos/redes-municipalidades/red-nacional-de-policias-municipales>
- Registro Nacional, República de Costa Rica (2023). *Estado actual de los límites marítimos de Costa Rica*. <https://www.rnpdigital.com/Estado%20Lmites%20Maritimos%20de%20CR-IGN.pdf>
- Rivera Dueña, R., Casas Forero, L. M. y Ávila Niño, F. Y. (2022). Implicaciones de la emergencia sanitaria causada por el coronavirus en la educación policial. En *Revista Educación*, 46(2). <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/47598>
- Sacristán Rondón, C. R., Vargas Puentes, G. B., Triana Trujillo, A. y Betancourt Villamil, P. A. (2023). Guía metodológica del aprendizaje basado en problemas (ABP) en el modelo de educación policial. En J. A. Lozano Medina (Ed.), *Una mirada al sistema educativo de la Policía Nacional* (pp. 53 – 77). Editorial Dirección de Educación Policial.

<https://revistalogos.policia.edu.co:8443/omp/index.php/editorial/catalog/download/95/91/774?inline=1>

Salazar Mora, J. M. (2009). *Historia de la Educación Costarricense* (Vol. 2). EUNED.

<https://editorial.uned.ac.cr/gpd-historia-de-la-educacion-costarricense-9789968482776.html>

UNICRI & INTERPOL. (2024). *Toolkit for Responsible AI Innovation in Law Enforcement:*

*Principles for Responsible AI Innovation.* <https://unicri.org/Publication/Toolkit-for-Responsible-AI-Innovation-in-Law-Enforcement-UNICRI-INTERPOL>

UNICRI & INTERPOL. (2024). *Toolkit for Responsible AI Innovation in Law Enforcement:*

*Responsible AI Innovation in Action Workbook.*

<https://unicri.org/index.php/Publication/Toolkit-for-Responsible-AI-Innovation-in-Law-Enforcement-UNICRI-INTERPOL>

Yang, Z. (2023). Innovation and practice of public security police training curriculum and education system in the age of information technology with police professional competence as the core. En *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*, 9(1), 1-15. <https://sciendo.com/article/10.2478/amns.2023.2.01443>

## Referencias de colaboradores

- Keith Anthony, coronel retirado del Ejército de los EE. UU, Estados Unidos
- Michael Soto Rojas, investigador OIJ, Costa Rica
- Guillermo Valenciano Campos, subdirector Fuerza Pública, comisionado, Costa Rica
- Gerald Camacho Sánchez, comisionado de Policía, Costa Rica.
- Carlos León Retana, instructor comandante, Costa Rica
- Marcelo Solano Ortiz, director Policía Municipal San José, Costa Rica
- Esteban Obando Ramos, jefe profesional investigación 2, jefe Delegación de Limón, Poder Judicial, Costa Rica
- Marcela Ortiz, consultora en Seguridad Ciudadana, Costa Rica
- Cristina Parra, consultora en Educación y pedagogía, Costa Rica
- Gabriela Arce Navarro, coordinadora de la Unidad de Investigación, Evaluación y Desarrollo Curricular de la ANP, Costa Rica.
- José Esquivel, Escuela de Capacitación del OIJ, Costa Rica.
- Terecita Cruz Castro, archivista Academia Nacional de Policía, Costa Rica.
- Dylana Castrillo Barrantes, Unidad de Investigación, Evaluación y Desarrollo Curricular de la ANP, Costa Rica.
- Kenya María Montero Navarro, orientadora MEP, Costa Rica.
- Luis Fernando Villeda Quirós, sargento de policía, UIP, Costa Rica.
- Alexander Junior Madriz Fonseca, Unidad Financiera Academia Nacional de Policía. Costa Rica.
- Silvia Eugenia Jiménez Calderón, metodóloga Academia Nacional de Policía, Costa Rica.
- Auner Joaquín Gamboa Garita, sargento de Policía. Unidad Canina. Costa Rica.

## Glosario de conceptos

**Academia Nacional de Policía (ANP):** Institución encargada de la formación, capacitación y especialización de los cuerpos policiales en Costa Rica, bajo la Ley N° 9552.

**Actores clave:** Entidades, organizaciones o individuos que tienen influencia y pueden afectar la formación, operación y políticas de la educación policial.

**Análisis morfológico:** Herramienta prospectiva que explora la estructura de un sistema o fenómeno para identificar escenarios futuros mediante la combinación de variables clave.

**Análisis PESTEL:** Herramienta que evalúa factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales pertinentes para una organización o contexto específico.

**Buenas prácticas policiales:** Estrategias y métodos validados internacionalmente para mejorar la eficacia, transparencia y respeto a los derechos humanos en el trabajo policial.

**Capacitación:** Proceso de enseñanza y aprendizaje destinado a desarrollar habilidades específicas en los miembros de la fuerza policial.

**Ciberdelincuencia:** Actividades delictivas cometidas mediante tecnologías digitales, como fraudes en línea, robo de datos o ciberataques.

**Colaboración internacional:** Trabajo conjunto entre países y organizaciones internacionales para abordar y mejorar la seguridad pública.

**Competencias policiales:** Habilidades y conocimientos necesarios para que un oficial de policía ejecute de manera efectiva su trabajo.

**Cooperación internacional:** Colaboración entre países para fortalecer capacidades institucionales, especialmente en seguridad, educación policial y tecnología.

**Crimen organizado transnacional:** Redes delictivas que operan en múltiples países, dedicadas a tráfico de drogas, armas, personas y lavado de dinero.

**Criminalidad:** Comportamiento que infringe las leyes establecidas, resultando en delitos que buscan obtener beneficios ilícitos.

**Delimitación temporal:** Enfoque prospectivo que define el horizonte de tiempo (ejemplo, 2036) para analizar tendencias y construir escenarios futuros.

**Derechos humanos:** Principios éticos y legales que garantizan la dignidad, igualdad y libertad de las personas, integrados en la formación policial.

**Desarrollo profesional:** Proceso continuo de educación y capacitación que busca mejorar el rendimiento y las competencias de los funcionarios policiales.

**Doctrina educativa:** Conjunto de principios y directrices que orientan el proceso de formación de la policía.

**Educación basada en competencias:** Modelo pedagógico que enfatiza habilidades prácticas y conocimientos aplicables al desempeño policial.

**Educación Policial:** Proceso de formación y capacitación de los cuerpos policiales para mejorar sus competencias y habilidades en la gestión de la seguridad pública.

**Escenarios prospectivos:** Narrativas estructuradas que describen futuros posibles (optimistas, pesimistas o tendenciales) para la toma de decisiones estratégicas.

**Escuela voluntarista:** Corriente prospectiva que enfatiza la acción humana para construir futuros deseables.

**Estrategias de seguridad:** Enfoques sistemáticos implementados para prevenir y reducir la criminalidad y mejorar la seguridad pública.

**Factores de cambio:** Elementos que pueden influir en el desarrollo futuro de la educación policial, incluyendo aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

**Gobernabilidad:** Capacidad de las instituciones para gestionar eficazmente recursos y políticas públicas.

**Homicidios dolosos:** Asesinatos intencionales, utilizados como indicador clave de inseguridad en Costa Rica.

**Inseguridad pública:** Aumento de delitos y actividades criminales que afectan la seguridad y bienestar de la población.

**Inteligencia Artificial (IA):** Tecnología emergente aplicada en seguridad para análisis de datos, predicción de delitos y capacitación policial.

**Matriz IGO (Importancia y Gobernabilidad):** Herramienta para priorizar factores estratégicos según su relevancia y capacidad de gestión institucional.

**Metaverso:** Entornos virtuales inmersivos explorados para entrenamiento policial en simulaciones realistas.

**Organización del trabajo policial:** Forma en que se estructuran y distribuyen las funciones y responsabilidades dentro de las instituciones policiales.

**Planificación prospectiva:** Metodología que permite anticipar y analizar tendencias futuras para la toma de decisiones estratégicas.

**Policía comunitaria:** Modelo policial que fomenta la colaboración con la ciudadanía para prevenir delitos y mejorar la seguridad local.

**Políticas públicas:** Estrategias y acciones implementadas por el gobierno para abordar problemas sociales y de seguridad.

**Reformulación de programas de estudio:** Proceso continuo de actualización y mejora de los currículos educativos para que sean relevantes frente a los cambios en la sociedad y la criminalidad.

**Seguridad ciudadana:** Condición que garantiza el respeto a los derechos fundamentales en un entorno libre de violencia y delitos.

**Sintaxis lógica:** Representación gráfica de relaciones entre variables estratégicas.

**Sistemas de justicia:** Estructuras y procesos que aseguran la aplicación de la ley y el orden, incluyendo la policía, los tribunales y las instituciones penitenciarias.

**Tecnologías emergentes:** Nuevas tecnologías que impactan la formación y operación policial, como la inteligencia artificial y la ciberseguridad.

**Tendencias y megatendencias:** Patrones globales a largo plazo (digitalización, migraciones) que impactan la seguridad y formación policial.

**Voluntad política:** Compromiso de los tomadores de decisiones para implementar reformas o asignar recursos a políticas públicas.

## Anexos

### Anexo 1. Aplicación de la herramienta IGO

Calificación de los "factores de cambio"																	
Asigne una calificación de la <b>IMPORTANCIA</b> y <b>GOBERNABILIDAD</b> de las ideas que aparecen a continuación																	
La <b>importancia</b> es la pertinencia de las ideas con respecto al futuro de la Educación Policial																	
La <b>gobernabilidad</b> es el control o dominio que tienen sobre el tema los actores sociales que están interviniendo en el estudio prospectivo																	
Calificación de la importancia. Puntaje (5 = muy importante; 4 = importante; 3 = duda; 2 = poco importante; 1 = sin ninguna importancia)									Calificación de la gobernabilidad. Puntaje (5 = fuerte, 3 = moderado, 1 = débil, 0 = nula)								
Experto	Villeda	Dylana	Junior	Ginnette	Silvia	Terecita	Auner	Sumatoria		Villeda	Dylana	Junior	Ginnette	Silvia	Terecita	Auner	Sumatoria
1. Cooperación internacional	5	4	4	5	4	5	5	4,57		5	1	1	1	1	3	3	2,14
2. Voluntad política	5	5	4	5	5	5	5	4,86		3	1	3	1	1	1	3	1,86
3. Estrategia de Seguridad Nacional eficaz y estructurada	5	5	4	5	5	3	5	4,57		3	3	3	1	1	1	3	2,14
4. Integración de enfoques multidisciplinares en la seguridad	5	4	5	5	5	4	5	4,71		3	3	5	3	1	3	3	3,00
5. Presupuesto e inversiones en Educación Policial	5	5	4	5	5	5	5	4,86		3	3	3	3	0	1	3	2,29
6. Capacidad de atraer inversión y competitividad del país	5	3	3	5	5	4	4	4,14		3	1	1	1	1	3	3	1,86
7. Equipamiento y educación de la policía costarricense	5	5	4	5	5	5	5	4,86		3	3	3	1	1	1	1	1,86
8. Crimen organizado transnacional	5	4	4	5	5	4	4	4,43		5	3	3	1	0	3	1	2,29
9. Cambios sociales y migratorios que generan nuevas formas de criminalidad	5	5	4	4	4	4	4	4,29		5	3	5	5	1	3	1	3,29
10. Evolución y modificación de los fenómenos criminales	5	5	4	5	5	4	5	4,71	4,5	3	1	3	1	1	3	1	1,86
11. Confianza entre la comunidad y la policía	5	5	5	4	4	4	5	4,57		3	3	5	1	3	1	1	2,43
12. Surgimiento de nuevos actores en el campo de la seguridad	5	4	4	4	4	2	4	3,86		1	3	3	3	1	3	3	2,43
13. Rápido avance tecnológico y el crecimiento de la ciberdelincuencia	5	5	4	5	5	5	5	4,86		3	3	3	1	1	1	1	1,86
14. Adaptación a nuevas tácticas y amenazas	5	5	4	5	4	4	5	4,57		3	3	1	3	1	3	3	2,43
15. Uso efectivo de tecnologías	5	5	5	4	4	4	4	4,43		3	3	3	1	1	1	1	1,86
16. Diseño de programas de estudio y formación de oficiales de policía	4	4	5	5	5	5	4	4,57		3	3	3	3	5	3	1	3,00
17. Leyes y regulaciones que afectan la operatividad policial	5	3	5	5	5	4	5	4,57		3	1	3	1	1	3	3	2,14
18. Fractura y debilitamiento de los sistemas de justicia	5	3	4	5	5	3	5	4,29		5	1	5	3	1	1	1	2,43
19. Cuestionamiento de la identidad pacifista de Costa Rica	5	3	4	5	5	2	4	4,00		5	3	5	3	1	3	3	3,29

## Anexo 2. Calificación de matriz de impacto cruzado

	Organismos y agencias internacionales	Ministerio de Seguridad Pública	Direcciones de cuerpos policiales	Academia Nacional de Policía	Universidades públicas y privadas	Empresas privadas de seguridad y educación	Ciudadanía y comunidades locales	Ministerio de Educación Pública	Comisión de Seguridad y Narcotráfico	Poder Judicial	Policías Municipales
Organismos y agencias internacionales	0	2	1	2	0	0	0	2	0	2	1
Ministerio de Seguridad Pública	0	0	4	4	2	4	4	1	3	1	4
Direcciones de cuerpos policiales	0	2	0	3	1	2	1	1	0	1	3
Academia Nacional de Policía	2	2	2	0	1	4	0	0	0	0	2
Universidades públicas y privadas	0	1	0	2	0	0	2	3	1	1	0
Empresas privadas de seguridad y educación	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	2

	Organismos y agencias internacionales	Ministerio de Seguridad Pública	Direcciones de cuerpos policiales	Academia Nacional de Policía	Universidades públicas y privadas	Empresas privadas de seguridad y educación	Ciudadanía y comunidades locales	Ministerio de Educación Pública	Comisión de Seguridad y Narcotráfico	Poder Judicial	Policías Municipales
Ciudadanía y comunidades locales	2	2	1	2	4	2	0	2	3	3	4
Ministerio de Educación Pública	2	1	0	3	4	0	2	0	0	0	0
Comisión de Seguridad y Narcotráfico	2	4	2	2	0	2	2	0	0	4	4
Poder Judicial	3	3	2	0	1	3	3	0	3	0	2
Policías Municipales	1	1	1	1	0	2	2	0	1	2	0

Fuente: Elaboración propia, Datos de evaluación del grupo asesor.