



# POLICÍA NACIONAL

## SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO POLICIAL COMUNITARIO PROACTIVO DE NICARAGUA



Dirección General

Primer Comisionada Aminta Elena Granera Sacasa, Directora General Policía Nacional de Nicaragua

Comisionado General Jimmy Javier Maynard, Sub Director General de Gestión Policía Nacional de Nicaragua

Director Ejecutivo y Editor

Comisionado Mayor Ángel González Blandón, Jefe División Desarrollo, Programas y Proyectos

Equipo de Apoyo Técnico

1) Policía Nacional:

Comisionado Manuel Rocha Picón, II Jefe División Desarrollo, Programas y Proyectos  
Capitán Oscar Rosales Salinas, Asistente Técnico de Cooperación de la Sub Dirección de Gestión  
Capitán Enrique Cortés del Palacio, Jefe Unidad Cooperación Horizontal  
Teniente Lesbia Trejos Carranza, Jefa Unidad de Control y Seguimiento  
Licenciado Carlos Torrealba Mena, Analista de Proyecto  
Licenciado Ronaldo Vega, Analista de Proyecto  
Señor Isidro López, Analista de Proyecto

2) Embajada de Suecia:

Primer Secretaria Julia Ekstedt, Agencia Sueca para la Cooperación y el Desarrollo Internacional, ASDI  
Licenciada Silvia Ponce, Oficial de Programa, Agencia Sueca para la Cooperación y el Desarrollo Internacional, ASDI

Equipo de Consultores:

Dr. Lucio Hill.  
Coordinador General de las Consultorías de Sistematización de Experiencias  
Mcs. Hamyn Gurdíán  
Consultor Sistematización de la Dirección de Asuntos Juveniles  
Lic. Jorge Pirir  
Consultor Sistematización de la Dirección de Comisarias de la Mujer y la Niñez.  
Dr. Juan A. Álamo  
Consultor Sistematización de la Academia de Policía “Walter Mendoza Martínez”  
Dr. Gerardo Arce Castaño  
Consultor Sistematización de la Dirección de Seguridad Pública Nacional  
Licenciada Mirna Fabbri Medrano  
Consultora

Publicado por: División de Desarrollo, Programas y Proyectos • [divisionpp@policia.gob.ni](mailto:divisionpp@policia.gob.ni)

Fotos: Policía Nacional y Eskil Ekstedt  
Editorial Criptos S.A.

N

363.22

P766

Policía Nacional de Nicaragua  
Sistematización del modelo policial  
comunitario proactivo de Nicaragua. --  
1a ed. -- Managua : Policía Nacional de  
Nicaragua, 2011  
62 p.

ISBN : 978-99964-837-0-7

1. POLICIA-PRACTICA PROFESIONAL  
2. POLICIA-NICARAGUA







La Policía Nacional de Nicaragua, es una Policía joven, tenemos 31 años de vida Institucional, y digo esto, porque nuestro Modelo Policial está vinculado a dos acontecimientos históricos que nos han condicionado como Institución Policial:

- 1.- Nuestros Orígenes.
- 2.- El contexto histórico internacional en que se funda y da sus primeros pasos la Policía Nacional de Nicaragua.

El Modelo Policial de Nicaragua, es **PREVENTIVO-PROACTIVO-COMUNITARIO**. Es un Modelo Policial Comunitario Proactivo profundamente conectado con la comunidad y sus expresiones organizativas, en permanente revisión desde la comunidad, por la comunidad y para la comunidad.

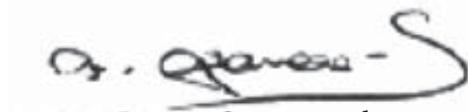
El trabajo policial es un trabajo sistémico y articulador de la prevención policial, estatal y social, asentada en una inmensa red que ya supera las 100,000 personas organizadas, que de forma voluntaria trabajan día a día con la Policía Nacional.

Es por ello que la fortaleza de la Policía Nacional de Nicaragua proviene fundamentalmente:

1. De su estrecha vinculación con la comunidad.
2. De los valores y principios éticos de sus hombres y mujeres.
3. De la disposición sin límite de servir a su pueblo y entregar la vida por ello si fuese necesario.

En pocas palabras el significado del Modelo Policial de Nicaragua, se sintetiza en:

Inclusión – Integración – Compartir – Revisión y Ajuste.



Primer Comisionada  
**AMINTA ELENA GRANERA SACASA**  
Directora General  
Policía Nacional de Nicaragua



La Policía Nacional de Nicaragua promueve una serie de acciones y estructuras internas para trabajar en la prevención, investigación y enfrentamiento al delito y las faltas, integrando creativa y participativamente a las mujeres, los hombres, jóvenes, adolescentes y niños/as (Relación Policía Comunidad). Todo bajo una lógica de atención y dirección de rescate de los derechos y no de coerción ni represión, siendo esto la esencia del modelo policial proactivo comunitario.

Así mismo la definición e implementación de nuestro Plan Estratégico 2008-2012, ha sido una estrategia muy exitosa que nos ha llevado a preservar los excelentes niveles de seguridad con que cuenta Nicaragua. En él se incorpora como un aspecto fundamental la formación y educación de los/as policías, garantizando la preservación de los principios y valores de la institución que redundan en beneficio de la población nicaragüense.

Pretender que no ocurran hechos, es muy difícil, pero efectivamente, la Policía Nacional ha venido trabajando en todo el territorio nacional en conjunto con el pueblo nicaragüense en función de un Modelo Policial que articula la responsabilidad compartida de cada nicaragüense para preservar la seguridad que tenemos.

Creemos enormemente que ¡Nicaragua es y seguirá siendo el país más seguro de Centroamérica!



Comisionado General  
**JIMMY JAVIER MAYNARD**  
Subdirector General de Gestión  
Policía Nacional de Nicaragua



**ÍNDICE GENERAL**

**PALABRAS DE LA DIRECTORA DE LA POLICÍA NACIONAL DE NICARAGUA..... 5**

**PALABRAS DEL SUB DIRECTOR GENERAL DE GESTIÓN DE LA  
POLICÍA NACIONAL DE NICARAGUA..... 6**

**INTRODUCCIÓN..... 9**

1.1. OBJETIVO GENERAL..... 9

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... 9

1.3. METODOLOGÍA..... 10

**CAPÍTULO 1: ¿QUÉ ES EL MODELO POLICIAL COMUNITARIO PROACTIVO?..... 11**

1.1. OBJETIVOS DEL MODELO..... 11

1.2. MÉTODOS Y TÉCNICAS DEL MODELO..... 12

a. MÉTODO PARA LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA..... 12

b. MÉTODO DE PATRULLAJE POR Y CON OBJETIVO..... 12

c. MÉTODO DE GERENCIA POLICIAL..... 12

d. MÉTODO DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN..... 12

e. MÉTODO DE COORDINACIONES INTERNAS Y EXTERNAS..... 12

**CAPÍTULO 2: APORTES FUNDAMENTALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN  
DEL MODELO PCP..... 13**

2.1. LA DIRECCIÓN DE SEGURIDAD PÚBLICA CON LA RELACIÓN  
POLICÍA-COMUNIDAD..... 13

2.1.1. ETAPA 1, LA FORMACIÓN DE LA RELACIÓN POLICÍA-COMUNIDAD..... 13

2.1.2. ETAPA 2, DE UNA POLÍTICA PARTIDISTA A UNA APARTIDISTA..... 14

2.1.3. ETAPA 3, PERSPECTIVAS HACIA EL DESARROLLO, MODERNIZACIÓN  
Y PROFESIONALISMO..... 15

2.1.4. ESTRUCTURA Y MÉTODO DE TRABAJO..... 16

2.1.5. BUENAS PRÁCTICAS..... 16

2.1.6. MALAS PRÁCTICAS..... 17

2.1.7. LECCIONES APRENDIDAS..... 18

2.1.8. PROPUESTAS DE CAMBIOS..... 19

2.2. ACADEMIA DE POLICÍA Y LA ESCUELA TOTAL..... 20

2.2.1. TRANSFORMACIÓN CURRICULAR..... 20

2.2.2. ESTRUCTURA Y MÉTODO DE TRABAJO..... 22

2.2.3. BUENAS PRÁCTICAS..... 25

2.2.4. MALAS PRÁCTICAS..... 25

2.2.5. LECCIONES APRENDIDAS..... 26

2.2.6. PROPUESTAS DE CAMBIOS..... 27



2.3. COMISARÍA DE LA MUJER Y NIÑEZ EN CONTRA DE LA VIOLENCIA INTRAFAMILIAR Y SEXUAL.....	29
2.3.1. ESTRUCTURA Y MÉTODO DE TRABAJO.....	31
2.3.2. BUENAS PRÁCTICAS.....	32
2.3.3. MALAS PRÁCTICAS.....	35
2.3.4. LECCIONES APRENDIDAS.....	36
2.3.5. PROPUESTAS DE CAMBIOS.....	36
2.4. ATENCIÓN INTEGRAL A LA JUVENTUD NICARAGÜENSE MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ECOLÓGICO POR LA DIRECCIÓN DE ASUNTOS JUVENILES.....	38
2.4.1. ESTRUCTURA Y MÉTODO DE TRABAJO.....	39
2.4.2. BUENAS PRÁCTICAS.....	41
2.4.3. MALAS PRÁCTICAS.....	42
2.4.4. LECCIONES APRENDIDAS.....	42
2.4.5. PROPUESTAS DE CAMBIOS.....	44
<b>CAPÍTULO 3: COORDINACIÓN ENTRE LOS ACTORES DE JUSTICIA DE NICARAGUA (UN ESTUDIO DE CASO).....</b>	<b>47</b>
3.1. COORDINACIÓN ENTRE LA POLICÍA Y LOS JUZGADOS.....	47
3.2. COORDINACIÓN ENTRE LA POLICÍA Y EL MINISTERIO PÚBLICO.....	49
3.3. COORDINACIÓN ENTRE LA POLICÍA Y EL FACILITADOR JUDICIAL RURAL.....	51
<b>CAPÍTULO 4: PROYECCIONES DE LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS DEL MODELO POLICIAL COMUNITARIO PROACTIVO.....</b>	<b>53</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>59</b>
ANEXO #1: SINERGIA INSTITUCIONAL DE LA POLICÍA NACIONAL.....	61
ANEXO #2: ORGANIGRAMA DE LA POLICÍA NACIONAL.....	62
ANEXO #3: GLOSARIO Y ABREVIACIONES.....	63

## INTRODUCCIÓN

Desde los orígenes de su creación en el año 1979, la Policía Nacional de Nicaragua ha tenido como dinámica la relación Policía Comunidad, iniciándose como una práctica rutinaria institucional, para luego convertirla en la Política Integral Policía Comunidad y Derechos Humanos.

En la actualidad, el Modelo Policial Comunitario Proactivo se aplica de forma transversal en la institución, partiendo desde la planificación de las acciones policiales, análisis de contextos territoriales, implementación de nuevos conceptos y técnicas de actuación para el perfeccionamiento del Modelo Policial y la búsqueda de alianzas estratégicas con diferentes instancias en pro de la mutua colaboración para la resolución de problemas sobre seguridad ciudadana con un enfoque preventivo y comunitario.

El presente trabajo representa una reflexión sobre los mecanismos de trabajo durante la implementación del Modelo Policial Comunitario Proactivo dentro de los órganos de Especialidades Nacionales Dirección de Asuntos Juveniles (DAJUV), Comisaría de la Mujer y la Niñez, Seguridad Pública y Academia de Policía “Walter Mendoza Martínez” para la identificación de experiencias y recopilación de lecciones que sirvan para fortalecer el trabajo preventivo policial en beneficio de Latinoamérica y el mundo.

### 1.1. OBJETIVO GENERAL

Recuperar las Experiencias Policiales del Modelo de Escuela Total, Atención Integral a la Violencia Juvenil, Relación Policía Comunidad y Atención Especializada a la Violencia Intrafamiliar y Sexual, reflexionando críticamente sobre ellas y extrayendo las lecciones aprendidas y conocimientos teóricos-prácticos que aporten al Modelo Policial Comunitario Proactivo .

### 1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Reconstruir la historia del Modelo de Escuela Total para identificar lecciones aprendidas que contribuyan a enriquecer el Modelo Policial Comunitario Proactivo.
2. Recuperar y comprender la experiencia de la Relación Policía-Comunidad, extrayendo lecciones aprendidas que enriquezcan el Modelo Policial Comunitario Proactivo.
3. Reconstruir la experiencia del Modelo de Atención Especializada a la Violencia Intrafamiliar y Sexual, extrayendo las lecciones aprendidas que enriquezcan el Modelo Policial Comunitario Proactivo.
4. Reconstruir la experiencia de la Atención Integral a la Violencia Juvenil, recuperando aprendizajes que aporten al fortalecimiento del Modelo Policial Comunitario Proactivo.

### 1.3. METODOLOGIA

De forma general, fueron organizados cuatro momentos en el desarrollo del trabajo: Primer momento, se establecieron las especificaciones para el proceso de sistematización. Segundo momento, con las especificaciones definidas se organizaron cinco grupos de trabajo, el primer grupo estaría conformado por expertos en materia de sistematización, teniendo como misión la coordinación de los cuatro grupos sistematizadores y la integración de los resultados finales en un solo texto, que sería monitoreado mediante reuniones de trabajo e informes de avance, para lo cual se estableció una guía metodológica. Cada uno de los cuatro grupos sistematizadores, organizó su trabajo de acuerdo a las áreas correspondientes a través de un plan de trabajo para desarrollar la actividad utilizando técnicas generales como grupos focales, entrevistas, consultas y validación de los hallazgos; recopilándolos mediante memorias de trabajos y estructurándolos para tal fin. Tercer momento, se estableció una comisión central para la revisión del documento único. Y el cuarto momento, la presentación al Consejo de Policía para la aprobación de su implementación<sup>1</sup>.

El análisis está hecho según los objetivos (General y Específicos), los ejes particulares y dos ejes transversales, enfoque de género y derechos humanos.

#### EJES DE LA SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO POLICIAL COMUNITARIO PROACTIVO

ESPECIALIDAD	MODELO	EJES			
Academia de Policía	Escuela Total	El Desarrollo Curricular del Sistema Educativo Policial.	Capacitación de docentes, monitores e instructores del Sistema Educativo Policial.	Organización y Gestión del Sistema Educativo Policial.	Enfoque de género Derechos humanos
Dirección de Seguridad Pública	Relacion Policía-Comunidad	Organización Social comunitaria en los sectores poblacionales.	El trabajo del jefe de sector policial y la Integración de la Policía Voluntaria en los sectores poblacionales	La relación Policía-Comunitaria en la Prevención del delito en los sectores poblacionales	
Dirección de Comisaria de la Mujer y la Niñez	Atención Especializada a la Violencia Intrafamiliar y Sexual	Atención Integral Especializada	Trabajo en equipo	Capacitación	
Dirección de Asuntos Juveniles	Atención Integral a la Violencia Juvenil	Interés Superior de la niñez, adolescencia y juventud	Responsabilidad compartida y coordinada con los diferentes actores.	Participación comunitaria en general y en particular de jóvenes y niños	

Las conclusiones y propuestas para fortalecer y mejorar el Modelo PCP resultado de esta sistematización, fueron revisadas y aprobadas por el Consejo Nacional de la Policía Nacional de Nicaragua<sup>2</sup> que expresó su compromiso en los ajustes necesarios para el pleno cumplimiento e institucionalización del modelo.

<sup>1</sup> Tomado del Documento Metodológico elaborado por IDEUCA

<sup>2</sup> Reunión del Consejo Ordinario de la Policía Nacional 19 de marzo del 2010, presidido por la Primer Comisionada Aminta Granera Sacasa, Directora General de la Policía Nacional y sus miembros.

## CAPITULO 1: ¿QUÉ ES EL MODELO POLICIAL COMUNITARIO PROACTIVO?



El Modelo Policial Comunitario Proactivo es el sistema de funcionamiento policial que contribuye a asegurar que la institución cumpla su misión constitucional, con la mejor calidad profesional y humana. Es una construcción transversal e integral que exige romper paradigmas, reemplazar culturas y creencias arraigadas, persuadir y convencer para que sea asumido por convicción, lo que implica una nueva forma de pensar y actuar en el cumplimiento de la misión policial.

El Modelo surge con la creación de la Policía Nacional y ha venido evolucionando en cada etapa del desarrollo institucional, a como es la conformación de su estructura organizativa, su tendido territorial, definición de sus funciones con una visión de métodos y técnicas modernas coherentes con cada una de las etapas del desarrollo en general, identificación de las buenas prácticas policiales a través de la sistematización en las áreas de Educación, Seguridad Pública, Comisaría de la Mujer y Asuntos Juveniles. Esto obedece de una manera parcial a toda la integralidad de la sinergia institucional ya que abarca otras buenas prácticas que demandan ser sistematizadas.

El Modelo Policial en Nicaragua es único y se define como comunitario y proactivo, en lo comunitario por la presencia policial dentro de la comunidad y en lo proactivo enfocado en monitoreo de forma anticipada de los fenómenos de competencia policial. Los componentes del modelo son los métodos aplicados en su funcionamiento preventivo, investigativo, formativo, servicios administrativos, desarrollo y fortalecimiento de la atención especializada a la mujer, niñas, niños y jóvenes.

### 1.1. OBJETIVOS DEL MODELO

- a. Modernizar y fortalecer el trabajo policial.
- b. Crear y desarrollar un agente policial integral, con más preparación, voluntad de trabajo y vocación de servicio.
- c. Fortalecer la cultura organizacional de la institución policial mejorando la comunicación y coordinación interna y externa.
- d. Ampliar la cobertura y acercar los servicios policiales a la comunidad.
- e. Involucrar a la comunidad en la solución de los factores de riesgo de los problemas de competencia policial.

## 1.2. MÉTODOS Y TÉCNICAS DEL MODELO<sup>3</sup>

En la Policía Nacional de Nicaragua se implementan los siguientes Métodos de Trabajo:

- a. Método para la planificación operativa. Se obtienen los insumos operativos, se establecen estrategias para la planificación, se elabora el plan, el que contiene las acciones a ejecutar, divulgación y retroalimentación de los resultados esperados.
- b. Método de patrullaje por y con objetivo: Esto es posible por la sinergia institucional del trabajo policial en su conjunto<sup>4</sup>.
  - Técnica de Diversificación del sistema de vigilancia.
  - Técnicas de actuación policial. En el método de patrullaje se usan técnicas como la organización de la patrulla e intervención<sup>5</sup>.
- c. Método de Gerencia Policial: Es la optimización de los recursos en función de los resultados de trabajo para alcanzar la eficiencia y eficacia.
  - Técnicas de dirección, control y desempeño de los recursos materiales y humanos.
  - Técnicas educativas en el tendido territorial.
  - Técnica para la administración horaria del trabajo.
- d. Método de análisis de la información: Se trata de la recepción de la información que genera la actuación policial, verificación de la misma y procesarla para obtener los resultados de la actuación.
  - Técnica del monitoreo de la información.
- e. Método de coordinaciones internas y externas: Son mecanismos que enlazan la ejecución de las actividades internamente donde convergen diversas instituciones con un interés común.
  - Técnica de comunicación interna y externa.

En conclusión, la estructura del modelo es la organización reflejada en el organigrama de la institución<sup>6</sup>, el tendido territorial y los métodos y técnicas de trabajo de la Policía Nacional.

<sup>3</sup> Véase guía de aplicación de implementación del Modelo Policial Comunitario Proactivo.

<sup>4</sup> Véase Anexo #1. Sinergia Institucional de la Policía Nacional.

<sup>5</sup> Intervención: En patrullas, se refiere a la actuación en una situación específica donde se utiliza la fuerza y la técnica policial, establecidas en las normas.

<sup>6</sup> Véase Anexo #2. Organigrama de la Policía Nacional

## CAPITULO 2: APORTES FUNDAMENTALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO POLICIAL COMUNITARIO PROACTIVO

### 2.1. LA DIRECCIÓN DE SEGURIDAD PÚBLICA CON LA RELACIÓN POLICÍA-COMUNIDAD

Un factor fundamental para el éxito del Modelo PCP es la cercanía con la comunidad. La institucionalización de la relación entre la Policía y la comunidad ha pasado por tres grandes etapas de transformación:

#### 2.1.1. ETAPA 1, LA FORMACIÓN DE LA RELACIÓN POLICÍA-COMUNIDAD



En 1978 y antes del 19 de julio de 1979, en la etapa de la lucha contra la dictadura militar somocista<sup>7</sup>, se establecieron los Comités de Defensa Civil, para garantizar la seguridad de los ciudadanos. Después del 19 de julio, se consolidan, transforman y se les denomina Comités de Defensa Sandinista (CDS), organización popular de la cual se apropia la comunidad, desarrollando un papel de gran apoyo a las fuerzas del orden público.

Una prioridad del gobierno revolucionario fue organizar la Policía para restablecer el orden público y es así que se formó la Policía Sandinista como una Policía única, civil, que incorpora como principales actores de la relación Policía-

Comunidad al jefe de sector con su cuerpo de apoyo y policías voluntarios. La figura del jefe de sector se ha desarrollado a partir de asignarlos a las unidades policiales que tenían una demarcación territorial específica, teniendo como contraparte a los líderes en esos barrios que ya existían en los albores de la guerra y posterior a esto en los distintos comités de apoyo a la lucha insurreccional. El vínculo con la comunidad surge a través de reuniones, asambleas y encuentros entre los líderes y la Policía. Posteriormente, cuando se recibe asesoría y asistencia de otros cuerpos policiales, entre ellos de Cuba, se crea el sector policial asignándole un territorio de atención en sus distintas jurisdicciones: municipios, barrios, comarcas.



El trabajo de los Jefes de Sector en torno a la comunidad se desarrolla también para la seguridad y preservación de actividades económicas y comerciales que realiza la población.

<sup>7</sup> Dictadura Militar Somocista: Los gobiernos continuos que se dieron entre 1934 - 1979, presididos por la Familia Somoza en Nicaragua.

La Policía Voluntaria, se establece como un elemento novedoso de apoyo al trabajo de la Policía Nacional. Era gente de la comunidad no asalariados que pasaban por un proceso de selección. Se les otorgó la autoridad necesaria asignándoles armas de fuego y uniformes. Se establece la figura de la policía voluntaria por ley en 1983<sup>8</sup>. Después de algunas irregularidades y abuso de poder se decidió trabajar en el casco urbano de la capital únicamente con policías profesionales. La policía voluntaria se circunscribió al trabajo de la zona rural aumentando así el trabajo del jefe de sector urbano.

### 2.1.2. ETAPA 2, DE UNA POLÍTICA PARTIDISTA A UNA APARTIDISTA

La misma historia policial trasciende de una perspectiva política partidista, a otra apartidista, no deliberante, profundizando así su compromiso con la comunidad y la defensa de sus derechos. Este cambio de perspectiva se encuentra plasmado en el Arto. No 1 de la ley 228 de la Policía Nacional de Nicaragua que señala: “La Policía Nacional es un cuerpo armado de naturaleza civil, profesional, apolítico, apartidista, no deliberante y se regirá en estricto apego a la Constitución Política de la República a la que debe respeto y obediencia...”<sup>9</sup>, también se refleja en la visión estratégica de la Policía Nacional en la Doctrina y práctica de la institución.

Esta transformación se debe al paso de una etapa bélica, con medidas restrictivas propias de la coyuntura social y económica, a un periodo de postguerra, donde adquieren mayor relevancia los derechos ciudadanos. Este cambio de perspectiva en la institución, permea a la especialidad de Seguridad Pública y a través de los jefes de sectores, la población experimenta este nuevo elemento en la relación policía-comunidad.

La ley de la Policía Nacional en sus artículos del 50 al 53 reconoce la experiencia y efectividad del trabajo realizado por el cuerpo de policías voluntarios en su contribución a la seguridad ciudadana y por su participación comunitaria, estableciéndolo como un cuerpo auxiliar de la Policía Nacional, con estructura orgánica adscrita y subordinada a las delegaciones de policía, integradas por ciudadanos nicaragüenses que previo proceso de selección, preparación y juramentación aceptan las condiciones del servicio de forma voluntaria, temporal y gratuita. Le definen principalmente tareas de apoyo, de prevención, vigilancia, seguridad pública y tránsito. A fin de garantizar el mantenimiento del orden y la seguridad ciudadana, mientras se encuentren en cumplimiento de sus misiones, estarán sujetos a los principios fundamentales de actuación y régimen disciplinario. Posteriormente se reconoce la necesidad de brindarle cierto apoyo económico a manera de estipendio y con ello su trabajo se vuelve permanente.

8 El 15 de Noviembre de 1983, la Junta de Gobierno de Reconstrucción Nacional de la República de Nicaragua, mediante el Decreto No. 1347 establece la Ley Orgánica del Cuerpo de Policías Voluntarios de la Policía Sandinista.

9 Ley 228. Ley de la Policía Nacional

## 2.1.3. ETAPA 3, PERSPECTIVAS HACIA EL DESARROLLO, MODERNIZACIÓN Y PROFESIONALISMO



Con la creación de la base doctrinaria de la especialidad de Seguridad Pública en Nicaragua en 1996, se establece la concepción y filosofía del servicio de prevención pública en la Policía Nacional. Las estrategias que derivan de la doctrina policial para la organización, ejecución y control a mediano y largo plazo de la relación Policía-comunidad, expresan:

Mediante la labor de propiciadores, los jefes de sector en todo el país, deben fortalecer los vínculos con la comunidad, logrando con ello la legitimación social de la labor policial, la obtención de información de interés operativo, el incremento de la plantilla de la Policía Voluntaria, el involucramiento de la comunidad en la prevención social del delito y la consecución de algunos recursos materiales y financieros<sup>10</sup>.

La Ley de la Policía Nacional<sup>11</sup> en cuanto sus relaciones con la comunidad, define claramente que se deben: “Establecer intercambios y colaboración con las distintas organizaciones de la sociedad civil, con el fin de implementar conjuntamente la solución a problemas de las comunidades”. La Política Integral Relación Policía-Comunidad y Derechos Humanos<sup>12</sup> establece los lineamientos generales.

El establecimiento de intercambios y colaboración se realiza identificando a los distintos Organismos, los líderes, los Comités de Prevención Social del Delito, Instituciones, los pobladores en general con quienes en una forma de asamblea se valoran los problemas de seguridad y otros problemas sociales en un sector policial. Los participantes en la asamblea utilizando la técnica de lluvia de ideas dan a conocer los distintos problemas, se ordenan por tipos de problemas y se establecen prioridades de respuesta a la población, que se da como una devolución de la agenda evacuada en la asamblea.

Los resultados esperados es la respuesta a las denuncias por delito, establecer mecanismos de prevención con la participación de la comunidad, la vigilancia en el cumplimiento al respeto de los derechos humanos. También obliga a la institución a respetar el enfoque de género como política de funcionamiento interno. Estos procedimientos están respaldados por las leyes de Participación Ciudadana<sup>13</sup>, Decreto No. 110-2007

<sup>10</sup> Base Doctrinaria de la Especialidad de Seguridad Pública en Nicaragua, junio 1996.

<sup>11</sup> Ley de la Policía Nacional, Capítulo III, artículo 7, inciso 4, Ley 228, agosto 1996.

<sup>12</sup> Política Integral Policía Comunidad y Derechos Humanos, febrero 2002.

<sup>13</sup> Ley de Participación Ciudadana: En su Artículo 1 Objeto de la Ley, establece que la misma tiene por objeto promover el ejercicio pleno de la ciudadanía en el ámbito político, social, económico y cultural, mediante la creación y operación de mecanismos institucionales que permitan una interacción fluida entre el Estado y la sociedad nicaragüense.

creando el Consejo Nacional de Convivencia y Seguridad Ciudadana<sup>14</sup> y Ley de Municipios, sus Reformas y Reglamento<sup>15</sup>.

## 2.1.4. ESTRUCTURA Y MÉTODO DE TRABAJO

La Relación Policía-Comunidad es una política integral para toda la institución en todo el territorio nacional aplicable a los métodos y técnicas de trabajo. El método y técnicas que se ejecutan en la rutina de labor policial son:

1. Prevención del delito con base comunitaria.
2. Establecimiento de relaciones con los distintos grupos sociales en la comunidad.
3. Enfoque preventivo de la violencia juvenil.
4. Enfoque preventivo de la violencia intrafamiliar y sexual.
5. Capacitación especializada.

Para el cumplimiento de la política, se propuso como directriz principal: Desarrollar mejores relaciones con la comunidad, independientemente de las formas y fines de las organizaciones que tengan, ya sean sociales, étnicas, culturales, políticas, religiosas, territoriales, económicas y administrativas, que aparece en la Guía de Implementación de la Política Integral y Derechos Humanos. Desde esta concepción la política, se convierte en un método orientado a fortalecer los instrumentos y mecanismos policiales idóneos que rijan todo el actuar de la institución en su proyección comunitaria, respetando los derechos humanos de todas las personas.



## 2.1.5. BUENAS PRÁCTICAS

- La relación con la comunidad constituye la columna vertebral del modelo PCP, ésta ha permitido que el mismo marche con éxito y establecer un canal de comunicación fluido, directo y permanente entre la Policía y la Comunidad.
- La PNN ha mejorado su comunicación con la comunidad por diversos medios, especialmente por asambleas comunales, en las cuales se han percibido y conocido diversos problemas, a los que la Policía se ha comprometido a dar soluciones.

14 Decreto No. 110-2007 (reforma el decreto 83-2004) creando el Consejo Nacional de Convivencia y Seguridad Ciudadana. Artículo 5. “Promover la participación de la ciudadanía nicaragüense en los Comités de Prevención Social del Delito que organiza la Policía Nacional, así como en los Consejos Locales de Seguridad Ciudadana y en otras instancias de participación comunitaria en los distintos municipios en coordinación con las Alcaldías respectivas, para la identificación de los problemas que ocasionan inseguridad y su correspondiente solución”.

15 Ley de Municipios, Ley No. 40 y 261. Artículo 2: “...Deben promover y estimular la participación ciudadana en la gestión local, mediante una relación estrecha y permanente de las autoridades y ciudadanía y la definición y eficaz funcionamiento de mecanismos e instancias de participación, entre los cuales destacan los Cabildos Municipales y la participación en la sesiones de los Concejos Municipales, que son de naturaleza pública”.

- El trabajo descentralizado, local y de cercanía con la población en los municipios da acceso y calidad a los servicios de justicia y protección.
- Apoyo de los jefes de sectores al trabajo de las Comisarías de la Mujer y la Niñez, Dirección de Asuntos Juveniles, dado el conocimiento territorial que poseen, por la ausencia de las especialidades en muchos municipios del país.
- Creación y organización de los Comité de Prevención Social del Delito, elemento clave para potenciar la efectividad de la policía, proporcionándole pautas estratégicas para la persecución del delito.
- La Policía Voluntaria en el funcionamiento de las Unidades de Prevención del Delito y el apoyo que pueden brindar a las fuerzas profesionales se constituye en pieza clave del éxito de la política Relación Policía-Comunidad.
- Los líderes comunitarios de los barrios están dispuestos a enfrentar el problema de la inseguridad y la delincuencia, brindando apoyo a la Policía Nacional y otros organismos e instituciones estatales.
- Las experiencias más exitosas coinciden en que los cargos policiales deben crearse y tener una permanencia en el tiempo sobre la base de lo establecido, situación que se encuentra contenido en el Modelo PCP, que exige a los mandos la revisión de actitudes, conocimientos, así como el cumplimiento de períodos regulados y entregas ordenadas.

#### 2.1.6. MALAS PRÁCTICAS

- La aplicación del Modelo no ha sido homogénea dentro de las delegaciones departamentales y distritales, especialidades y unidades de la Policía, esto ha obedecido a estilos de trabajo y niveles de discrecionalidad de los jefes policiales, lo que repercute negativamente en la implementación del Modelo PCP.
- La actitud de algunos jefes de no brindar la atención debida a los problemas que plantea la comunidad resta credibilidad a la Policía Nacional y atenta contra los principios de la misma institución.
- La poca comunicación entre algunos mandos distritales y las instancias organizadas de la comunidad atenta contra el Modelo PCP e impide la eficiencia en cuanto a una acción unificada de la Policía Nacional.
- La permanencia de oficiales en los cargos por largos periodos de tiempo ha sido negativa en la efectividad del trabajo policial, al crear lazos afectivos que no permiten un trato igualitario.
- La organización territorial no se ha hecho en función de la dinámica del funcionamiento policial.

- La falta de redefinición del papel del Jefe de Sector en cuanto a su relación con la comunidad, estableciendo los ámbitos laborales (preventivo-reactivo), delimitando las tareas y el tiempo con que cuenta para su realización, no ha permitido que el jefe de sector permanezca mayor tiempo con la comunidad y esto ha hecho sentir a la población que la relación no está funcionando bien, aunque aprecian los logros que se han obtenido a partir de ella.
- No existe un criterio homogéneo sobre el trabajo de la policía voluntaria. Para algunos mandos significan apoyo y para otros significan carga de trabajo.
- No hay una atención sistémica a los Comités de Prevención Social del Delito y dependen del arbitrio de cada jefe de policía territorial<sup>16</sup>.

### 2.1.7. LECCIONES APRENDIDAS

- La Política Integral Relación Policía-Comunidad y Derechos Humanos ha constituido la herramienta principal del trabajo preventivo de la especialidad Seguridad Pública, que descansa en la figura del Jefe de Sector.
- La política ha sido un elemento de control del trabajo de la institución, que se materializa en el encuentro entre la Policía y la Comunidad para evaluar los problemas y soluciones para tratar y prevenir inseguridad y delitos.
- La articulación interna y externa de la Policía Nacional en el marco de la política constituye el principal facilitador del Modelo PCP.
- El Modelo PCP enfatiza la preparación de los jefes en su relación humana, el desarrollo de su inteligencia emocional y todas aquellas estrategias que contribuyen a cultivar respeto por los derechos humanos y la identidad de las personas. Debe considerarse particularmente la capacitación a los jefes de sector y a los policías.
- El Modelo PCP, requiere que los jefes de sector tengan funciones bien definidas y adecuadas, tomando en cuenta que el apoyo territorial que brindan a las diferentes especialidades de la PNN los convierte en los mejores proveedores de información y sus representantes ante la población.
- Las experiencias de equidad de género parte de la actuación del Modelo PCP son bien apreciadas por la comunidad como un elemento inherente al trabajo policial y en cohesión con la sociedad.

<sup>16</sup> Los planteamientos del Primer y Segundo Encuentro Nacional de Comités de Prevención Social del Delito y Policía Nacional establecieron aprendizajes relevantes en cuanto a la Relación Policía-Comunidad (31 de Octubre 2007 y 23 de Agosto de 2008).

- La coordinación comunitaria del Modelo PCP se realiza con organizaciones, asociaciones y organismos en acciones preventivas. Este elemento da cumplimiento a los lineamientos generales de la Política Integral de la Relación Policía-Comunidad y Derechos Humanos, donde se contemplan tres tipos de relaciones: Policía-comunidad, Policía-Instituciones, y Policía-Gremios y Asociaciones.
- Una gran parte de los actores comunales, ha mantenido liderazgo de las redes comunitarias que trabajan con la PNN, en los diferentes momentos sólo han cambiado de nombre. Un ejemplo es que los miembros de los Comités de Defensa Civil, se convierten en los dirigentes de los Comités de Defensa Sandinista, Asociaciones de Vecinos, los Comités Comunitarios, los Comités de Prevención Social del Delito y últimamente en miembros de los Consejos del Poder Ciudadano, impulsado por el Gobierno actual.

### 2.1.8. PROPUESTAS DE CAMBIOS

- Establecer, por parte de la jefatura nacional y todas las especialidades de la Policía (Seguridad Pública, Tránsito, Auxilio Judicial, Comisarías de la Mujer y la Niñez, Dirección de Asuntos Juveniles, ACAPOL y Convivencia y Seguridad Ciudadana), planes y programas para superar las debilidades señaladas en los encuentros de los CPSD.
- Definir el papel rector del equipo nacional del Modelo PCP que actualmente está subordinado a Seguridad Pública, revisando el número y capacidad de sus miembros, la subordinación y la función de monitoreo, seguimiento, evaluación y control ya que es un modelo de aplicación general para toda la institución.
- La dotación de medios financieros y recursos humanos es indispensable para la implementación efectiva del Modelo PCP. Así mismo, es necesario descentralizar esos recursos para dinamizar la aplicación del modelo.
- Restablecer la comunicación y la confianza de la comunidad en aquellas unidades policiales que no cuentan con ella o la hayan perdido, que incluya a los jefes superiores de la institución, creando así las bases organizativas para la implantación del nuevo Modelo PCP a través del cumplimiento institucional de los compromisos con la comunidad.
- Asignar la ejecución del Modelo PCP a las Especialidades Nacionales, asegurando el mandato, la responsabilidad y el seguimiento a la organización del Modelo PCP por departamentos, municipios y distritos, potenciando el grado de organización de los Comités de Prevención Social del Delito y los Comités de Convivencia y Seguridad Ciudadana.
- Aumentar el caudal organizativo de coordinación y estatus del jefe de sector, aspecto que ha tenido una significativa aceptación al extremo de que es un tema que ha formado parte de la agenda en los Consejos de Dirección por parte de la jefatura de la Policía Nacional.

- Revisar el rol, alcances y responsabilidades de los Comités de Prevención Social del Delito.
- Fortalecer la presencia o integración de representantes de las instituciones del Estado, que están involucradas en la seguridad ciudadana, a fin de que sus acciones puedan tener una verdadera incidencia en el trabajo comunitario.

## 2.2. ACADEMIA DE POLICÍA Y LA ESCUELA TOTAL

### 2.2.1. TRANSFORMACIÓN CURRICULAR

Desde su formación la Academia de Policía de Nicaragua, Walter Mendoza Martínez (ACAPOL), ha realizado profundos cambios curriculares, en diferentes etapas:

**Etapa 1:** En 1979, al triunfo de la Revolución Popular Sandinista, la misma funcionó como centro de entrenamiento y formación de cuadros policiales. En la década de los '80 se capacitó al personal activo, sin todavía llegar a constituirse en un sistema educativo policial. Marcado por los cambios políticos del país, la Academia suspendió operaciones para nuevos ingresos de 1990 a 1994, no obstante, en el año 1992 es oficialmente autorizada como centro especializado de instrucción y formación de cadetes aspirantes a policías. Por los acuerdos de paz entre Nicaragua y Suecia, en 1993 se inició un proyecto de capacitación en Derechos Humanos para miembros de la Policía que habían ingresado posterior a la guerra civil.



**Etapa 2:** En 1995 comenzó el diseño curricular de la carrera Técnico Superior de Administración Policial y la elaboración del programa de modernización que financió ASDI, desde 1997 hasta el 2000, durante el cual se estableció el Modelo Educativo denominado “Escuela Total.”

La Escuela Total es rectorada por la Academia de Policía, con las funciones de organizar, planear, dirigir, coordinar y supervisar la formación profesional, capacitación y desarrollo de los/as aspirantes y Policías en servicio activo y fuerzas auxiliares mediante planes y programas especializados, científicos y humanísticos. En 1996, se realizó cambio de asignaturas, transformando el currículum del Técnico Superior en Administración Policial, a Técnico Superior en Ciencias Policiales<sup>17</sup>. En 1997, se inició gestiones ante el Consejo Nacional de Universidades, CNU, para la incorporación de la Academia de Policía a la educación superior del país. En 1998-1999 se diseña la licenciatura en Ciencias Policiales con especialidad en Administración Policial.

**Etapa 3:** El CNU reconoce a la ACAPOL como Instituto de Estudios Superiores en el año 2000<sup>18</sup>, e inicia el primer postgrado en Administración Policial para oficiales superiores.

<sup>17</sup> Financiado por Suecia, igual que en programa establecido 1997.

<sup>18</sup> El 22 de febrero del año 2000 el Consejo Nacional de Universidades emite su resolución administrativa Resolución CNU No. 01-2000, Ley 89

**Etapa 4:** En 2003 se realizó un proceso de auto evaluación y reflexión permanente de la modernización y acreditación de la educación superior del país, se aprobaron 33 líneas de acción para mejorar el plan.

A finales de marzo de 2004, la ACAPOL inició un proceso integral y profundo de reorganización institucional mediante la contratación de un equipo de consultores del Instituto de Educación de la Universidad Centro Americana (IDEUCA) y se elaboró un diagnóstico que planteó las siguientes propuestas de transformación con el objetivo de implementar un sistema de Educación Policial que contribuya a hacer realidad el Modelo de Escuela Total:

- \* Definir una política de selección, preparación, acompañamiento, evaluación, estímulo y promoción del personal docente.
- \* Redefinir la estructura, funciones y competencias del sistema de formación.
- \* Transformar los currículos de todos los subsistemas y modalidades de formación, sobre la base de una nueva concepción, estructura, funciones y competencias del sistema de formación policial.
- \* Efectuar consenso para aplicar un enfoque pedagógico socio constructivo orientado al desarrollo de capacidades de pensamiento, reflexión, análisis y búsqueda de soluciones a los problemas, ya que es un modelo educativo que adopta un enfoque socio-constructivista, en tanto las y los estudiantes aprenden a conocer su propia realidad y constituyen aprendizajes a partir del análisis de su problemática. El socio-constructivismo es un enfoque pedagógico que asume una posición teórica particular que condiciona una nueva visión de los procesos de enseñanza -aprendizaje; que se sustenta en las teorías cognitivas del aprendizaje.
- \* Diseñar y aplicar un sistema de orientación vocacional, ingreso, acompañamiento, seguimiento y evaluación del desempeño para los/as alumnos/as.



**Etapa 5:** Apoya transformaciones en los Manuales de Procedimientos del Régimen Especial, de Organización y Funciones, de Puestos, de Reglamento y Procesos Académicos, Plan de Formación y Capacitación para Docentes, Sistema de Planes y Gestión Académica.

Los cambios se iniciaron en el año 2005 al definir una nueva visión y misión con las políticas correspondientes. Se redefinió la estructura organizativa del sistema educativo policial y la implementación de un régimen

especial que norma las actividades de los educadores. En 2006 se transformó los antiguos departamentos de estudios por nuevas estructuras organizativas, implementando los cursos Técnico Medio Policial en función de un trabajo académico e investigativo para mejorar la calidad de la formación.

Se planteó la transformación del Sistema Educativo Policial y se implementaron las Maestrías en Gerencia Policial, Pedagogía y Gestión Universitaria con énfasis en Educación Policial, dirigida a fortalecer las capacidades pedagógicas y académicas de jefes, docentes e instructores.

La ACAPOL genera procesos de formación para desarrollar competencias entre los actores del sistema policial, mejora la calidad y participación, dotada de un conjunto de valores y principios. Se buscan nuevos esquemas de organización y gestión para fortalecer gradualmente el rol de la rectoría.

## 2.2.2. ESTRUCTURA Y MÉTODO DE TRABAJO



El Modelo educativo del Sistema de Educación de la Policía, Escuela Total es una referencia teórica que sirve para la formación con énfasis en un proceso de Enseñanza-Aprendizaje donde los contenidos de la capacitación formal e informal se orientan al desarrollo de competencias.

Promueve métodos pedagógicos inductivos y deductivos, en los que se combinan conocimientos teóricos y prácticos, con el concepto de “aprender haciendo” en el cual el educador es un facilitador y el educando un participante activo que descubre, experimenta, interactúa y procesa realidades dinámicas y cambiantes.

Se fundamenta en un método andrológico, que se refiere al arte y ciencia de ayudar a aprender y que se refiere únicamente a personas adultas por lo que la policía sólo capta ese estamento poblacional y posee cuatro principios: Relevancia (temas de acuerdo a sus necesidades concretas), respeto (que se considere su conocimiento previo como válido), aplicación inmediata (puedo aplicar ya, lo que aprendí hoy), porcentaje de retención (si aplico y enseño lo aprendido tengo un mayor porcentaje de retención). Adopta un enfoque socio-constructivo, en tanto los estudiantes aprenden a conocer su propia realidad y adquieren aprendizaje.

Escuela Total está conformado por tres sub-sistemas: Formación, Capacitación y Preparación Continua.

### Sub-sistemas:

**Formación:** El Subsistema de Formación está orientado a formar los nuevos policías, sub oficiales y oficiales que pasarán a integrarse como nuevos miembros activos de la Policía Nacional y contempla los siguientes cursos:

- Básico Policial
- Técnico Medio Policial
- Técnico Superior en Administración Policial
- Licenciatura en Ciencias Policiales
- Postgrado en Ciencias Policiales
- Maestría en Ciencias Policiales

Capacitación: Sub Sistema de Promoción y Capacitación, está orientado a capacitar a los policías, sub oficiales y oficiales activos, así como al personal auxiliar, con el fin de proporcionarles los conocimientos que les permitan un mejor desempeño de su cargo y contiene los siguientes cursos:

- Jefe de Sector
- Patrulla de Carretera
- Inteligencia Policial
- Detective
- Investigaciones Criminales
- Instructor de Formadores
- Actualización para Oficiales de Personal

Preparación Continua: El Subsistema de Preparación Continua está orientado a asegurar la comunicación permanente y sistemática a todos los niveles a fin de garantizar la actualización de los conocimientos necesarios alrededor de la actuación policial. Esta última es conocida como Preparación en las Unidades porque no se requiere ir a la ACAPOL. La ACAPOL presta un monitoreo y seguimiento tanto temático como metodológico a dicho subsistema.

La Academia de Policía ha logrado la transformación curricular del subsistema de formación para asegurar la calidad, eficiencia y pertinencia de los procesos de formación policial que lleva a cabo. Esta transformación se entiende como los cambios profundos en la concepción educativa del subsistema de formación que se traduce en un nuevo enfoque curricular que se expresa en un nuevo diseño y formas de estructurar los componentes curriculares y como consecuencia, en nuevas formas de llevar a cabo el proceso educativo. Se define a continuación las cinco fases del proceso metodológico de la transformación curricular del subsistema de formación y que tienen mucha relevancia:

- 1) Trazado del perfil: El perfil profesional del currículo, partió del análisis de los referentes sociales e institucionales internos y externos. Las competencias que se espera logren los estudiantes son de orden general y específico o de la profesión. Se procedió, también, a la determinación de las funciones profesionales partiendo del análisis realizado de los cargos de cada perfil de egreso, quedando las siguientes funciones: preventiva, investigativa, administrativa, servicio, educativa.

- 2) Elaboración del plan de estudios: A partir del sistema de competencias que determinaron el desempeño policial idóneo y contextualizado se elaboró el plan de estudios que contempló:
  - Construcción de los nodos problematizadores: responden a conjuntos en torno a problemáticas generales del proceso de formación, relacionados con el quehacer en la vida social, laboral y profesional de los/as policías.
  - Construcción de los ejes de formación: El nodo contempla los problemas académicos de forma macro, por ello debe realizarse una división en unidades menores de aprendizaje.
  - Determinación de las asignaturas: A partir de la definición de los ejes de formación, se conformaron las asignaturas cuyo énfasis no recayó en el contenido de ellas mismas, sino en su carácter problematizador.
  - Determinación de los criterios de evaluación del desempeño o estándar de desempeño, como evidencia del nivel alcanzado por los estudiantes.
  - Elaboración del descriptor de cada asignatura, de los planes de estudio para la formación del técnico y del licenciado.
  - Elaboración de la matriz del plan de estudios, obedeciendo a principios lógicos, pedagógicos y psicológicos, así como a normativas institucionales. La organización de los contenidos del plan de estudios incluyen: la flexibilidad, la interdisciplina, el ordenamiento y secuencia de las asignaturas, inclusión del sistema de prácticas de formación profesional y establecimiento del sistema de requisitos.
- 3) Elaboración de los programas de asignatura: La matriz de los elementos de competencia: cognitivas, procedimentales y actitudinales, fue nuevamente analizada y con base en ella las Comisiones Curriculares tomaron decisiones sobre el proceso de formulación de los “objetivos generales” del programa de la asignatura.
- 4) Metodología general del proceso de enseñanza y aprendizaje: El cambio didáctico en la Academia de Policía consistió en pasar de la enseñanza de contenidos a la de competencias.
- 5) La evaluación del aprendizaje: La ACAPOL ha determinado aplicar la evaluación diagnóstica, que reconoce los aprendizajes previos en relación con el estándar planteado en la unidad didáctica correspondiente. La evaluación formativa, que provee retroalimentación a los estudiantes, como parte del proceso de aprendizaje y la evaluación sumativa, que se refiere al juicio, medición y registro de las acciones del alumno para acreditar la competencia.

ACAPOL creó el Departamento de Postgrado como elemento organizativo a fin de garantizar la administración de un currículo acorde con la política institucional.

### 2.2.3. BUENAS PRÁCTICAS

- Normar e institucionalizar la formación abre inmensas posibilidades al Modelo PCP, en la medida que dicha formación se democratice y llegue a todos/as los/as policías y que dicho sistema sea flexible, dinámico y contextualizado adaptado a la dinámica policial.
- Transformar el currículum de formación y capacitación en sus diversos niveles y modalidades periódicamente, es una exigencia fundamental del Modelo PCP. La formación más allá de la Academia, es innovador y alienta el dinamismo del Modelo PCP.
- Ampliación y mejoramiento de la infraestructura y ambientes físicos de la ACAPOL, que han posibilitado albergar a estudiantes y profesores, ayudando a mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Desarrollo de actividades de investigación y extensión en las prácticas con la comunidad, con transformaciones significativas al organizar un Departamento de Investigación Policial con carácter dinámico.
- La mayoría de los docentes de ACAPOL aplican la metodología activa, donde los estudiantes están “Aprendiendo - Haciendo”, tomando en cuenta que en ésta reside la clave de la sostenibilidad de los cambios.
- Formulación e implementación de un Plan Estratégico de la Academia de Policía conjugando el proceso de profundas transformaciones con mirada de futuro y abriendo un camino más claro y sólido a la formación policial.
- El proceso de transformación ha facilitado a la Jefatura la toma de decisiones relevantes para priorizar la selección y ampliación del personal docente y técnico de la Academia.

### 2.2.4. MALAS PRÁCTICAS

- La inexperiencia en la gestión de procesos de transformación curricular conllevó a una inadecuada planificación del Plan Operativo Anual (POA), y a no prever los recursos requeridos.
- Se implementó la transformación curricular de la licenciatura en ciencias policiales y técnico medio policial, sin haber finalizado su diseño curricular, sin haber elaborado el documento metodológico y sin capacitar a la comisión.
- Se dejó inconclusos y sin aprobación varios productos de la consultoría de organización y gestión de apoyo al desarrollo del currículum, ocasionando discrecionalidad en la gestión académica y debilitamiento institucional.

- Se elaboró la preparación continua fuera de la ACAPOL, sin estructurar la normativa de trabajo de este subsistema.
- La implementación del currículo transformado por competencias, sin contar con un Programa de Desarrollo de Capacidades y sin prever el costo de recursos humanos, financieros y materiales hizo que faltara una adecuada correspondencia entre la transformación curricular y la transformación del sistema de gestión académica.
- La excesiva dependencia de recursos humanos policiales y no policiales en la implementación y consecución de programas curriculares, no es lo idóneo de acuerdo a las normas de implementación de programas de educación superior y estudios posgraduados, debe irse generando capacidades internas en los programas de estudios de licenciatura y postgrados.
- La falta de un presupuesto descentralizado obstaculiza múltiples iniciativas de desarrollo curricular, investigativo y de extensión social.
- Uno de los principales vacíos que siente el policía en su activismo constante es la necesidad de disponer de un apoyo psicosocial que contribuya a fortalecer su equilibrio psicológico y a una actuación equilibrada en la comunidad.

#### 2.2.5. LECCIONES APRENDIDAS

- El Modelo PCP lo conforman distintos métodos y técnicas del funcionamiento policial, entre ellos la preparación continua que se imparte en las unidades policiales. Este tipo de preparación es parte del método de Escuela Total dirigido por la Academia de Policía a través del cual funciona el sistema de enseñanza integral del policía tanto en la ACAPOL como fuera de ella. Surge ante la demanda urgente de tecnificar, profesionalizar y perfeccionar al cuerpo policial en respuesta a la creciente exigencia de la comunidad organizada en torno a mejorar la seguridad ciudadana.
- El Currículum constituye para el Modelo PCP el centro de la profesión policial, ya que este orientado a cumplir con la misión de la Educación Superior que es la triada: docencia – investigación – extensión. En tanto es esta triada la que provee los saberes, capacidades y competencias a los policías. La transformación sistemática del currículum es condición indispensable para poner al día los conocimientos y competencias, adecuados a las exigencias del contexto histórico mundial y nacional, y al desarrollo de las ciencias policiales.
- La formación que brinda la Academia está orientada a mejorar en el currículo los ejes transversales de enfoque de género y la educación en derechos humanos. En el proceso de Transformación Curricular se detectó la necesidad de mejorar habilidades y actitudes relativas a estos ejes.

- La Escuela Total aporta al Modelo PCP mayor involucramiento de los/as jefes/as reforzando la cadena de mando a través de su participación en la preparación continua ya que le permite el monitoreo y seguimiento de la instrucción. Los/as jefes/as han planteado la necesidad de un mayor dominio del Modelo PCP pues debe asumirse como un proceso metodológico que garantice el cumplimiento de las políticas institucionales.
- La interrelación de la ACAPOL con las Unidades Policiales ha facilitado el grado de avance de las actividades de consolidación del Sistema Educativo Policial para potenciar la “Escuela Total”. La experiencia ha demostrado que los mayores niveles de integración y coordinación entre los planes de la ACAPOL y de las Unidades Policiales ha producido naturalmente un ambiente propicio a la mutua colaboración logrando positivamente el propósito del Modelo de “Escuela Total”.
- La Innovación como fuente de actualización y pro actividad en la formación docente provee al Modelo PCP nuevas formas de visualizar el quehacer policial en los contextos de cambio del país. Gracias a ella, es posible que la pro actividad esté siempre cargada de la búsqueda de nuevas formas de pensar y poner en práctica la actividad policial.
- Escuela Total constituye para el Modelo PCP el centro de la profesionalización policial, ya que éste provee los saberes, capacidades, conocimientos y competencias a los/as policías. En tanto, brinda la dinámica de pro actividad que hace el vínculo técnico, científico en los subsistemas, incorporando e impartiendo métodos educativos como el de simulación, el de análisis del caso, el táctico básico; entre otros. Su transformación sistemática es condición indispensable para poner al día los conocimientos y competencias.
- La formación que provee la ACAPOL tiene un carácter contextualizado a las circunstancias del país, logra transformar sus estrategias adaptándolas a los requerimientos del momento, respondiendo a las demandas históricas, políticas, económicas y sociales de la comunidad, y del diálogo entre ambas dependerá que adquiera nuevos y ricos nutrientes, que responda a los pedidos de la comunidad y del modelo PCP.
- Un equipo de sistematización que ha desarrollado capacidades para continuar nuevos procesos de sistematización educativas más específicas alcanzando un grado de seguridad para desarrollar este tipo de trabajo ya que se logró tener una visión integral de todo el proceso.

## 2.2.6. PROPUESTAS DE CAMBIOS

- Se requiere ajustes curriculares en base a las demandas del Modelo PCP profundizando en una enseñanza más cercana a los contextos concretos, la actuación policial y pedagogía policial enmarcada en la Escuela Total.

- El Modelo PCP requiere incorporar entre sus estrategias de formación y asistencia psicosocial a los/as policías, que les ayude a sostener una relación equilibrada con la comunidad.
- Garantizar y preparar las condiciones pedagógicas, recursos humanos, económicos, materiales, asesorías y dar más tiempo para profundizar y poner en práctica lo aprendido en la capacitación.
- Simplificar el Sistema de Evaluación de los Aprendizajes y capacitar en su manejo a los/as docentes e instructores/as.
- Evaluar semestralmente, con todos los docentes de la ACAPOL y los monitores e instructores, el trabajo realizado, para conocer las fortalezas y debilidades en cuanto a la aplicación de las orientaciones curriculares, el planeamiento y evaluación del aprendizaje de acuerdo con el enfoque curricular por competencias.
- Elaborar un plan nacional de capacitación, diseño, planificación, seguimiento y evaluación del sistema de formación.
- Elaborar y hacer efectivo un plan general de instrucción, donde participen los dos subsistemas de promoción-capacitación y preparación continua en las delegaciones policiales.
- Aplicar nuevas tecnologías (equipos de producción, proyección, videos, computación.) en áreas académicas de interés, según las necesidades de los instructores y en la preparación continua.
- Crear la educación a distancia, que permite abrir posibilidades educativas a aquellas personas impedidas por su ocupación, distancias geográficas, a buscar su propio aprendizaje y su auto evaluación, es decir, que aprenda a aprender. Su aplicación, requiere hacer uso de los recursos y medios siguientes: Instituciones educativas y comunitarias, dependencias gubernamentales, ONG, tutores, instructores o participantes del curso a distancia, materiales educativos: Impresos (módulos, revistas, folletos, libros) concretos (juegos, mapas, láminas) audio visuales (video, Internet, programas de radio y TV).
- La teoría de la capacitación policial debe contemplar al policía como parte de la comunidad y cada uno de los cursos de capacitación debe reflejar esta filosofía. Las prácticas de los estudiantes de la ACAPOL deberían tener mayor duración y se debe pensar en efectuar las prácticas en la comunidad. La capacitación en el campo y la supervisión adecuada son factores decisivos para infundir valores y conductas de trabajo orientados a la comunidad.
- Es importante realizar un diagnóstico de la capacidad profesional del personal policial, para ofrecerles alternativas en la educación superior y capacitar a los policías sobre aspectos prácticos y en las conductas a seguir.

- Elaborar un Plan de Desarrollo Organizacional de la ACAPOL para realizar un proceso de organización del sistema basado en una estrategia bien definida, haciendo asignación de los recursos necesarios, para el diseño del proceso de organización y gestión del Sistema Educativo Policial, a fin de actualizar manuales, normativas y reglamentos.

### 2.3. COMISARÍA DE LA MUJER Y NIÑEZ EN CONTRA LA VIOLENCIA INTRAFAMILIAR Y SEXUAL

La Comisaría de la Mujer y la Niñez es una instancia orientada a la prevención, tratamiento e investigación de las faltas y delitos de violencia física, psicológica y sexual contra la mujer y la niñez. El trabajo preventivo y de investigación especializada para atender a las víctimas y sancionar a los agresores, lo ejecuta en coordinación con otras instituciones del Estado y la Sociedad Civil<sup>19</sup>. La Comisaría de la Mujer y la Niñez, ha contribuido a levantar la conciencia social en contra de la violencia intrafamiliar y sexual de mujeres, niñas y niños y de integrarlo en el trabajo para el cumplimiento de los derechos humanos.

La violencia y abuso intrafamiliar ha sido parte de la historia de la violencia política en Nicaragua. Como uno de los factores, las secuelas como la pobreza, prole numerosa<sup>20</sup>, las condiciones económicas y de vivienda, los arraigos culturales se han constituido como factores facilitadores para en el incremento de la violencia.



Antes del 19 de julio de 1979 en Nicaragua, no existía ninguna política especializada en el tema, después de esta fecha los planteamientos de la ciudadanía organizada en CDS (y de los años 90 en adelante en CPSD), Promotorías de Mujeres Voluntarias contra la Violencia, así como organismos no gubernamentales e Instituciones de Gobierno y Estado, se abrieron y se democratizó la demanda en la atención a este flagelo. Las primeras expresiones surgieron a través del método Relación Policía-Comunidad que se refiere a todos estos organismos señalados y que funcionan de acuerdo a la coordinación de la Policía Nacional y sus especialidades en los servicios policiales. En el caso de los procesos investigativos rutinarios, lo asumían oficiales especializados en la Dirección de Auxilio Judicial, por la demanda se hace necesario crear un departamento especializado y posteriormente en el año 2006, por el avance de la apropiación del tema, se organiza y establece la Dirección de Comisarías de la Mujer y la Niñez, para investigar con mayor autonomía el tipo delictivo “violencia intrafamiliar y sexual”. El concepto y el modelo de la Comisaría

<sup>19</sup> Tomado de la Recopilación Normativa de Derecho Administrativo Policial Vol. #1 pág. 167, arto. 63 del Reglamento de la Ley 228 (decreto 26-96)

<sup>20</sup> Familias con alto número de hijos

se toman de algunas experiencias en Brasil, Argentina y Chile que en nuestro caso se van desarrollando producto de las buenas prácticas surgidas en el proceso organizativo de esta estructura.

**Etapa 1:** La creación de las Comisarías de la Mujer y la Niñez fue ratificada con la promulgación de la Ley de la Policía Nacional en 1996<sup>21</sup>; se establece en el Reglamento<sup>22</sup> la participación de la Comisaría en instancias inter-institucionales para la definición de políticas globales y formulación de estrategias dirigidas a reducir los niveles de violencia en contra de la mujer y la niñez.

En el año 1997, mediante la orden No. 049-97 del 31 de julio de 1997 el Director de la Policía Nacional crea el Departamento Comisaría de la Mujer y la Niñez, siempre subordinada a la Especialidad de Investigación Criminal, con la tarea de dirigir, normar, asesorar y controlar el trabajo de las Comisarías a nivel nacional. En esta etapa se amplían las Comisarías a 13.

**Etapa 2:** Durante 2001-2002 las CMN aumentan de 13 a 21 en todo el país, por lo cual se le conoce como un periodo de expansión. En 2002, se realiza “El Proceso de Validación del Modelo de Atención a Hombres Agresores”. Con este estudio, empieza una búsqueda de la metodología más apropiada para dar atención a los varones con antecedentes de agresión en el hogar.



Las Promotoras Voluntarias de las Comisarías de la Mujer y la Niñez, son mujeres empoderadas que fueron víctimas de la Violencia Intrafamiliar y Sexual VIF/SM; que se entregan al acompañamiento a las mujeres que están siendo víctimas de este flagelo.

**Etapa 3:** En el año 2004, se ejecuta una evaluación<sup>23</sup> que abre la posibilidad a la tercera fase de la CMN. Entre 2004-2009 se elevan a 35 las comisarías. Entre 2010 a 2011 cuentan con una proyección de 58 instalaciones, por lo que se considera a éste un periodo de consolidación.

En 2006, la Comisaría de la Mujer y la Niñez se convirtió en una Dirección soportada por la disposición administrativa y policial 023/06 para dar unidad gerencial, respuesta a la ejecución presupuestaria del proyecto y llevarse a la práctica a través de la atención especializada a la víctima y al victimario. Una de sus actividades iniciales como dirección, fue la sensibilización de los/as funcionarios/as policiales, entidades de gobierno, organizaciones gremiales, comunales, sociales y ONG.

En los años 2007–2008, por iniciativa de la dirección, se realiza la Sistematización del Área Psicológica y Trabajo Social de la Comisaría de la Mujer y la Niñez. Los resultados de este ejercicio, posibilitaron la creación del modelo único de informe social y psicológico con carácter pericial, que desde el año 2008 se incluye dentro del informe policial; ello implica que los criterios psicológicos y sociales son reconocidos como prueba tanto por el Ministerio Público, el Instituto de Medicina Legal y los Juzgados.

21 La Comisaría de la Mujer y la Niñez, fue ratificada con la ley de la Policía Nacional del 28 de Agosto 1996 (Ley N°. 228). Definida como una subespecialidad del Departamento de Investigaciones Criminales (Arto. 21, Sección IV).

22 Reglamento de la ley de policía, Decreto N.26-96 (14.02.97), artículos 63 al 65.

23 Red de Servicios de Atención a Mujeres, Niñez y Adolescentes, Víctimas y Sobrevivientes de Violencia Intrafamiliar y Sexual – Programa Comisarías II, Policía Nacional de Nicaragua 2004.

## 2.3.1. ESTRUCTURA Y MÉTODO DE TRABAJO



El método de trabajo desarrollado a través del Modelo de Atención Integral Especializada que aplica la CMN, tiene como objetivo apoyar a víctimas y sobrevivientes de violencia de género en sus expresiones intrafamiliar y sexual. Consiste en la intervención de la Policía Nacional en conjunto con organizaciones de la sociedad civil, mayormente movimientos de mujeres<sup>24</sup>, grupos educativos y religiosos, e instituciones estatales entre ellas el Instituto Nicaragüense de la Mujer, INIM y Ministerio de la Familia (MIFAN).

La técnica de Atención Integral Especializada, contempla el acompañamiento a las mujeres, niños/as y adolescentes, en la ruptura del ciclo de violencia a través de un proceso que es ejecutado a través de tres etapas.

La CMN tiene cobertura en ocho Delegaciones Policiales en el departamento de Managua y 28 en resto de los departamentos del país. Su método de trabajo denominado Atención Integral Especializada, sirve de apoyo a las víctimas y sobrevivientes de violencia intrafamiliar y sexual.

El método de la Comisaria de la Mujer y la Niñez, está constituido por tres niveles de intervención, que se constituyen en los métodos de trabajo que las Comisarias de la Mujer desarrollan (ver a continuación).

<sup>24</sup> En 1992 el Movimiento Nicaragüense de Mujeres organización fundamental en el trabajo para los derechos de la mujer, se constituye como Red de Mujeres Contra la Violencia.

## MÉTODO DE ATENCIÓN INTEGRAL ESPECIALIZADA

Nivel	Acciones	Actores que intervienen
<b>Nivel 1: Transformación del entorno</b>	Realizar un trabajo con los actores para el apoyo y seguridad, prevención-capacitación, la detección, la persuasión y el acompañamiento.	-Los/as víctimas de VIF/S -Familiares y vecinos de las víctimas de VIF/S -Promotoras (es) voluntarias (os) -Organización municipal -Organizaciones/ líderes comunitarios -Escuelas, colegios -Instituciones gubernamentales y ONG presentes en la comunidad -Empresas privadas y cooperativas
<b>Nivel 2: Acceso a la Justicia</b> Proceso de denuncia-investigación, Proceso de acusación y Proceso de juicio	Facilitar a las víctimas y sobrevivientes de VIF/S apoyo psicológico, legal, denuncia, investigación, acusación, acompañamiento al juicio. Este momento, desde la denuncia hasta el juicio se le denomina ruta crítica y requiere coordinación de la Policía con los diferentes actores que intervienen en ella. En este nivel se contempla la atención especializada en la Policía y el sistema de referencia y contra-referencia.	-Personal interno de la CMN: Dirección, jefas de las CMN, trabajadoras sociales, psicólogas, asesoras legales e investigadoras. -Actores de la ruta crítica: ONG, Ministerio de Salud, Centros de Salud, Albergues, Ministerio Público, MIFAN, Procuraduría General de Justicia, Juzgados Penales de cada territorio, Instituto de Medicina Legal.
<b>Nivel 3: Empoderamiento</b>	Acompañamiento para potenciación de las capacidades personales de las mujeres, niños, niñas, adolescentes para cambiar su realidad promoviendo el proceso educativo para la transformación de las relaciones de poder.	Los actores son los mismos del primer y segundo nivel. El empoderamiento es un ejercicio que se impulsa tanto dentro de la comunidad como desde los centros de atención de mujeres y niños/niñas y en la misma comisaría.

El sistema de referencia y contra-referencia se refiere al envío y retorno de la perjudicada a las diferentes instancias que participan del proceso descrito. A manera de ejemplo, si la Policía remitiera a la víctima para ser valorada por el Instituto de Medicina Legal, posteriormente, ella debe retornar a la Policía para continuar el proceso investigativo. En el sistema de referencia y contra-referencia participan también otras instancias no policiales.

### 2.3.2. BUENAS PRÁCTICAS

- Aporte de experiencias y recursos para el tratamiento preventivo y especializado de los hechos de violencia intrafamiliar y sexual a través de un método integral.
- Organización de promotorías de la mujer en contra de la violencia intrafamiliar y sexual donde participa de forma activa con el territorio, los pobladores, otras instituciones del estado y la institución policial en el contexto del modelo de policía único, comunitario y proactivo.

- La socialización de los problemas de violencia en la comunidad tratados a través del trabajo en equipo de la CMN, se constituye en un aprendizaje del Modelo PCP, por cuanto no es posible prevenir la violencia y luchar contra la delincuencia de manera exitosa. La inteligencia colectiva de los equipos de trabajo policial, constituyen el mayor recurso humano con que cuenta el Modelo PCP.
- La visión integradora del jefe policial actúa como el resorte dinamizador por excelencia en los procesos de actuación proactiva frente al fenómeno de la violencia intrafamiliar y sexual. El Modelo PCP encuentra su mejor apoyo en la visión y actuación proactiva e integradora del jefe policial, en tanto suma esfuerzos, concreta planes, actúa de forma articulada y evalúa para aprender y mejorar.
- La comunicación constante de la Comisaría con todas las instituciones y organizaciones ha ejercido un liderazgo clave que ha generado confianza y esfuerzos conjuntos de actuación. Esta perspectiva de actuación sistémica aporta al Modelo PCP la consistencia necesaria que se fundamenta en el diálogo y comunicación constantes, para motivar un accionar conjunto. El carácter proactivo se hace posible en tanto se produce esta comunicación, información e intercambio para definir y realizar acciones efectivas.
- El monitoreo estadístico de hechos de violencia se constituye en el eje retroalimentador de la información necesaria para los planes y prever acciones desde el Modelo PCP, siendo éste elemento uno de los fundamentos del modelo.
- El marco de acción del Modelo PCP, considera que, en tanto las personas implicadas asumen los procesos preventivos y de atención relativa a la violencia y la delincuencia, con liderazgo, responsabilidad y conciencia de servicio a la comunidad, unido a una visión proactiva orientada a prevenir acciones delictivas, se hace posible la efectividad en los resultados.
- El Modelo PCP establece dentro de sus objetivos la cobertura y el acercamiento de los servicios policiales a la comunidad y el involucramiento de ésta en la solución de los factores de riesgo de los problemas de competencia policial, lo que se ve reflejado en las siguientes experiencias positivas que fortalecen el modelo:
- ✓ En el Municipio de Larreynaga (Malpaisillo), departamento de León, se estableció una Comisaría Móvil, la experiencia consiste en movilizar fuera de la oficina principal un equipo policial constituido por una investigadora, una trabajadora social, una abogada y una psicóloga, para atender en el lugar del suceso la investigación; realizándose todas las diligencias que sea posible hacer (recepción de denuncias, recopilación de pruebas, inspecciones in situ, etc.). Si es de competencia del juez local se le remite el informe, si es un delito mayor se remite al fiscal para que continúe el proceso. En Nicaragua, existe el facilitador judicial-rural que acompaña estos

procesos y puede mediar y resolver hechos dependiendo de la relevancia de la causa sin que sea necesario ir hasta el juez local o el fiscal -pero éstos posteriormente certifican la actuación del facilitador<sup>25</sup>-. En casos necesarios se remite a la víctima a un centro alternativo si lo hubiere. Es apoyado y coordinado por los distintos organismos territoriales y se tiene como meta para convertirlo en una buena práctica que mejore los resultados finales de prevención e investigación del delito.

- ✓ La Defensoría Itinerante (Comisaría Móvil) en el Departamento de Chinandega, surge como iniciativa en la Comisión Interinstitucional Municipal, donde participan varias instituciones del Estado entre ellas la PNN y ONG; ya que la comunidad había expresado inquietudes sobre la VIF/S. En un lugar determinado (escuela, casa comunal o lugar previamente acondicionado) las funcionarias de la Comisaría atienden casos de denuncia de violencia intrafamiliar y sexual. En caso que se presente una denuncia, se recibe la misma y la víctima es atendida por la trabajadora social, la psicóloga y la investigadora. Se realizan las investigaciones pertinentes. Se ejecuta todo el procedimiento policial establecido y se remite a la víctima a un centro alternativo de mujeres.
- ✓ La Comisión Comunitaria de Prevención VIFS, es otra experiencia en el municipio de Malpaisillo, León. Está conformada por la Policía Nacional y miembros idóneos de la comunidad y cuando se detecta algún hecho de violencia intrafamiliar, se valora la situación y se inician las primeras diligencias policiales o se establecen medidas preventivas por parte a la CMN. Con este método de trabajo en comarcas del municipio se ha disminuido el registro de denuncia.
- ✓ Las Promotoras Voluntarias de la Comisaría en todo el País. Actualmente se cuentan con un promedio de 1,325 promotoras voluntarias distribuidas en las 35 Comisarías de la Mujer y la Niñez a nivel Nacional. Promueven la participación comunitaria en actividades públicas, charlas, capacitaciones enfocadas a la prevención de la violencia intrafamiliar y sexual; acompañan a las trabajadoras sociales y psicólogas de la Comisaría. En su mayoría son mujeres que fueron violentadas pero que ya se encuentran empoderadas y participando en la prevención de la violencia.
- ✓ Las Comisiones Interinstitucionales Municipales y Territoriales. Para dar respuesta a las comunidades, la Comisión Interinstitucional Municipal dirigida por la Alcaldía e integrada por instituciones gubernamentales (entre ellas la Policía Nacional ONG, realizan tareas de seguimiento de casos conocidos de VIF/S para agilizarlos, mejorar el proceso de atención y hacer actividades de prevención; es un trabajo comunitario con participación en actividades masivas públicas, entre otras.
- ✓ La experiencia registrada en Granada es una labor surgida hacia lo interno de la Policía que consiste en la movilización de las especialidades (Auxilio Judicial, Seguridad Pública, Tránsito y Comisaría) quienes seleccionan lugares de mayor conflictividad con el objetivo de desarrollar

25 Véase Capítulo 4: Coordinaciones entre actores de justicia.

diferentes acciones policiales, de esta forma se acerca el servicio policial y se optimizan los recursos humanos, materiales y financieros. La planificación de las acciones del año se hacen a nivel de la delegación, se realiza trabajo preventivo, recepción de denuncia, investigación y elaboración del informe policial. En esta experiencia se integra la Comisión Territorial y otros organismos.

- ✓ Otras técnicas modernas en el método especializado de Comisaría son la técnica Duluth y rePULSE, las que se aplican una vez que se finalizó el proceso investigativo y judicial, donde se obliga a los victimarios a recibir cursos para superar su conducta violenta. La técnica Duluth, está estructurada para trabajar la violencia de los hombres de forma grupal y las facilitadoras son las trabajadoras sociales de la CMN. La técnica rePULSE, que tiene un enfoque de trabajo individual con los hombres violentos y las facilitadoras son las psicólogas de la CMN.

### 2.3.3. MALAS PRÁCTICAS

- Incumplimiento de procesos de atención especializada, relativo a la referencia y contra referencia, que se realizan para completar los aspectos legales del proceso y no para el empoderamiento de la víctima.
- Duplicación de esfuerzos en las charlas preventivas que realizan las diferentes instancias policiales (CMN, Asuntos Juveniles, Jefe de Sector) de las que se ha tenido quejas de la comunidad. Los temas de VIF/S, juvenil y factores facilitadores de esta violencia siempre son temas repetitivos.
- Existe retardo de justicia en el proceso penal, en algunos casos en la Comisaría y en otros en el Ministerio Público. Con la mediación que se hace con mucha frecuencia, no se obtiene buen resultado en los casos de VIF ya que las mujeres vuelven a ser agredidas.
- La atención en la Comisaría es tardía y algunos casos la víctima se ve obligada a regresar en diferentes momentos.
- Hacinamiento en las instalaciones de Comisaría. Existen problemas de falta de privacidad en las Comisarías de la Mujer que no permite que las víctimas tengan más reserva en las diferentes etapas de su atención y en algunas comisarías las asesoras legales no cuentan con oficina.
- No se da atención adecuada a las víctimas de VIF/S en las comunidades. Esto debido a que no existen en las comisarías municipales los cargos de psicólogas, trabajadoras sociales y abogadas.

#### 2.3.4. LECCIONES APRENDIDAS

- El Modelo PCP se alimenta del método de Atención Integral Especializada de la CMN. El Modelo en sí mismo, concibe a la víctima de VIF/S como una potencial promotora en derechos humanos y enfoque de género y visualiza a la familia empoderada como un actor de cambio dentro de su propia comunidad.
- Aceptación de la comunidad. Los niveles de aceptación de las víctimas y victimarios de este método. Manifiestan que la visión preventiva y proactiva constituyen el mejor aporte que el Modelo PCP, porque la Policía Nacional asume un trabajo educativo con la comunidad para enfrentar de manera integral los problemas de violencia existentes.
- La coordinación del método de la CMN proporciona al Modelo PCP una perspectiva innovadora de interacción con las organizaciones estatales, ONG y organizaciones municipales de la sociedad para intervenir en la ruta crítica de la denuncia, acusación y juicio. Se trata de facilitar a las víctimas y sobrevivientes de VIFS apoyo psicológico, asesoramiento legal, acompañamiento en el juicio, protección a través de albergues, apoyo a su familia, etc.
- El empoderamiento de los actores ha de ser un elemento sustantivo que caracterice al Modelo de PCP. El empoderamiento a las víctimas y sobrevivientes de VIF/S en derechos humanos, enfoque de género, leyes, autoestima y autonomía, también contempla la atención a hombres.
- El Modelo PCP requiere los recursos que permitan apuntalar la formación y capacitación policial, incidiendo de manera especial en los valores y la toma de conciencia para mejorar la actuación policial.

#### 2.3.5. PROPUESTAS DE CAMBIOS

- Primer Nivel (Transformación del entorno): Consolidar comisiones de prevención de VIF/S en los barrios y comarcas, siguiendo el modelo de las comisiones comunitarias de la Comisaría de Malpaisillo e implementar el de defensoría itinerante y/o el de Comisaría móvil siguiendo las experiencias de León y Chinandega.

La Comisaría debe realizar acciones directas tales como visitas en casas, dar charlas familiares, realizar ferias educativas y actividades recreativas y de sensibilización.

- Segundo nivel (Acceso a la justicia): Para superar los desajustes en la Atención Especializada se debe ampliar el horario de atención por la noche y en fines de semana, capacitar al personal en técnicas de atención, mejorar la higiene y limpieza de locales, atención inmediata de las mujeres que llegan a interponer una denuncia, crear un sistema de monitoreo semestral, crear

organizaciones comunitarias específicas que trabajen en la prevención de la VIFS; fortalecer las Comisarías municipales con psicólogas, trabajadoras sociales y abogadas.

En cuanto a la infraestructura, es necesario que se construyan oficinas en vez de cubículos ya que de esta forma se garantiza la privacidad de las víctimas.

- Tercer nivel (Empoderamiento): Fortalecer y/o reactivar el sistema de referencia y contra-referencia firmando acuerdos de cooperación con ONG e instituciones estatales para lograr mejores resultados, principalmente en el seguimiento psicológico, asesoramiento legal, atención a niños y niñas en desamparo y empoderamiento de las víctimas y victimarios, donde a su vez debe tocarse el enfoque de género, derechos humanos y acceso a la justicia.
- Fomentar la integración al trabajo en equipo: Realizar sesiones de auto-cuido; realizar un estudio de distribución de personal para asignar la cantidad de investigadoras de acuerdo a la demanda; lograr que los/as jefes/as de delegación no afecten al personal de la Comisaría en planes rutinarios; crear el cargo de oficial de información para que se encargue de las estadísticas y asuntos administrativos en cada Comisaría, así como de mayor número de investigadores y conductores operativos.
- Fortalecer la atención de los hombres agresores a través de cursos, talleres y grupos de autoayuda (Modelos Duluth y rePULSE).
- Aspectos de capacitación: Instrucción en las unidades para todo el personal policial y no policial en temas: 1) Funciones y marco legal de la VIFS con enfoque de género y derechos humanos. 2) Modelo de Atención Integral Especializada de la CMN. Específico para la CMN: Modelo Policía Comunitaria Proactiva.
- ✓ Realizar un estudio de evaluación al desempeño, para detectar los desajustes entre lo que la persona hace, la capacitación que ha recibido y la que necesita.
- ✓ Planificar las capacitaciones que se realizan en las comunidades y barrios en coordinación con otras especialidades de la Policía Nacional, las Instituciones, ONG, promotoras que trabajan en la comunidad y CPC.
- ✓ Integrar en el plan de capacitación básica de la ACAPOL para el personal de nuevo ingreso, los temas: 1) VIFS con enfoque de género, derechos humanos, 2) Modelo de atención integral de la Comisaría de la Mujer.
- ✓ Capacitar las investigadoras de la CMN en cursos de especialización en técnicas de investigación criminal, inspección ocular, intervención policial, técnicas de entrevista.

## 2.4. ATENCIÓN INTEGRAL A LA JUVENTUD NICARAGÜENSE MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ECOLÓGICO POR LA DIRECCIÓN DE ASUNTOS JUVENILES

La Policía Nacional durante sus años de existencia, ha realizado en diferentes momentos trabajos dirigidos de forma particular hacia la juventud, en ellos se observan cuatro etapas; cada una de ellas en constante esfuerzo en conjunto con la comunidad y diferentes instancias que ha cohesionado para intervenir en los problemas de las organizaciones juveniles.

**Etapa 1:** En Nicaragua existió una Ley Tutelar de Menores que reguló las relaciones entre Estado, Familia y Niñez desde 1970 hasta 1998 (derogada por el actual Código de la Niñez y la Adolescencia). La Policía, en los años '80, creó el Departamento de Evaluación de Menores DEM, cuyo fin era “rehabilitar a adolescentes con problemas de adicciones, inhalantes e infractores de la ley”. Se consideraba a niños/as, adolescentes y jóvenes como personas a quienes se tenía que “corregir”, no como un sujeto social activo con derechos plenos. La esencia de esta doctrina: era una cultura punitiva, castigadora, que creía en la “mano dura” como la respuesta adecuada al fenómeno.



**Etapa 2:** A mediados de la década de los '90, la Policía Nacional de Nicaragua se adelanta en la región Centroamericana, al pasar de una política tutelar de menores donde predomina la corrección al menor a una política de transformación integral del menor. Sin embargo, en esta etapa las posiciones reactivas aún prevalecen, debido a la persistencia de la violencia en diferentes escenarios. No obstante, por el interés superior de la niñez y juventud se realizan acciones diferentes para abordar la violencia, con la participación de iglesias (labor pastoral comunitaria), líderes naturales (del barrio), organizaciones de padres o madres de familia y el tratamiento directo al/la joven con la integración de actividades culturales y deportivas.

La institución policial comprende la necesidad histórica de enriquecer el carácter comunitario del quehacer policial, con el componente proactivo que supone la prevención. Producto de la reflexión de la práctica policial surge la necesidad de desarrollar un paradigma educativo de corte preventivo (Centro Educativo de Jóvenes), pero a su vez el contacto con la comunidad, producto de la relación Política Integral Policía-comunidad, reafirma la necesidad de cambiar de raíz la actuación reactiva y sancionadora por otra preventiva y educativa.

**Etapa 3:** Durante el proceso de modernización y desarrollo de la Policía Nacional se crea la especialidad de Asuntos Juveniles en 1999, aún cuando la resolución administrativa de su creación fue realizada en el año 2003 por la Disposición Administrativa No. 025/03 del Ex Director General de la Policía Nacional el Primer Comisionado Edwin Cordero Ardila. En este proceso, inició el estudio de la dinámica de la violencia, factores de riesgo y el potenciamiento de los factores de protección. La Dirección de Asuntos Juveniles ha realizado coordinaciones con diferentes organismos e instituciones, capacitación de oficiales especialistas en asuntos juveniles, derechos humanos de niños/as y jóvenes; promoción de políticas públicas, la elaboración y aprobación del diseño metodológico del manual de indicadores de detección y prevención policial de delitos de violencia intrafamiliar y sexual en la niñez y la adolescencia.

**Etapa 4:** La aprobación de la disposición No. 02/04 sobre la categorización de la violencia juvenil; el fortalecimiento de programas educativos orientados a la prevención de la violencia y el consumo de drogas (DARE), la construcción de indicaciones o pasos metodológicos para la desmovilización de grupos juveniles en alto riesgo social del Programa No a La Violencia, la realización de foros de comunicación social por el desarrollo de la niñez y la juventud, la promoción de encuentros de jóvenes, entre otros.

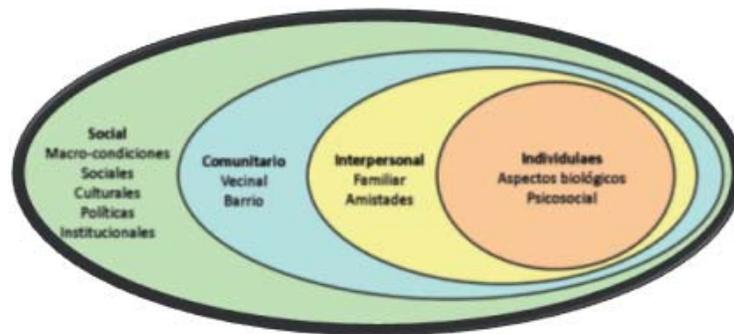
A pesar de los retos y demandas, la Dirección de Asuntos Juveniles durante el 2002 al 2008, mediante la intervención social comunitaria facilitó la participación de 2,400 jóvenes ex integrantes de pandillas juveniles y en alto riesgo social en los planes operativos de aseguramiento de las fiestas patronales e hípcas de Managua durante el mes de agosto. Los planes de intervención comunitarios implican procesos de pacificación e incluyen, también, la atención a grupos juveniles en alto riesgo social y reinserción en la sociedad.



### 2.4.1. ESTRUCTURA Y MÉTODO DE TRABAJO

La Policía Nacional crea una estructura especializada, cuya principal función es la atención hacia la niñez y adolescencia desde la perspectiva de la función policial. Su objetivo principal es la aplicación de un método que consiste en el estudio del individuo, sus relaciones interpersonales, con la comunidad y su entorno social en general para la prevención, disminución y tratamiento de niños, jóvenes y adolescentes que viven en situación de riesgo o al margen de la ley, con un enfoque integral que parte de los derechos humanos y dentro del marco jurídico e institucional establecido.

La Dirección de Asuntos Juveniles, es una estructura en desarrollo, tiene expresiones en las delegaciones departamentales y distritales de policía. DAJUV trabaja basado en un método ecológico, graficado a continuación:



El método preventivo aplicado en DAJUV, se basa en técnicas de intervención, de acuerdo a las características de los/as jóvenes:

**Nivel 1:** Utilizado para jóvenes y niños/as en general. Se les da información, educación y socialización; a través de los programas DARE que promueve el no acceso a las drogas, alcohol y la violencia juvenil.

**Nivel 2:** Para jóvenes y niños/as que tienen conducta violenta y problemática de drogodependencia; se le realiza diagnóstico y se brinda atención psicosocial, tanto a él/ella como a su familia y su entorno, para mejorar su identidad, construir su auto estima, dotarle de valores y principios permitiendo una convivencia armoniosa consigo mismo/a, su familia y la comunidad.

**Nivel 3:** Para jóvenes involucrados en actividades de pandillas o que tienen conflictos con la ley. Se utilizan 5 pasos, descritos a continuación:

- Tregua:** Revisión de barrios en base al accionar de grupos juveniles, su identificación para intervenir por su grado de peligrosidad, coordinación con el tendido comunitario.
- Diagnóstico:** Estudio bio psicosocial del joven, su entorno familiar y comunitario.
- Atención:** Se inicia un proceso asambleario en la comunidad, visita a cada casa en general y particularmente la de los/as miembros del grupo, capacitación, práctica deportiva integrándolos en actividades y eventos de importancia social.

- d) Armisticio: El joven acepta pasar de su conducta violenta a una de integración social.
- e) Desmovilización, firma de acuerdos de paz, entrega de armas a la policía, si las tuvieran; en esta etapa el/la joven violento/a se compromete a respetar las normas de orden público garantizadas por la Policía Nacional.
- f) Inserción: Existe un compromiso de los/as jóvenes, sus familiares y la comunidad. Se realizan coordinaciones para búsqueda de alternativas laborales, educativas y recreativas en base a coordinaciones con instituciones del Estado y la empresa privada.



El Código de la Niñez y la Adolescencia, establece como un principio el interés superior del adolescente, significa que todas las medidas que tomen las instituciones públicas, privadas de bienestar social, los tribunales, las autoridades nacionales, municipales y de las regiones autónomas que afecten a las niñas, niños y adolescentes, deben regirse bajo este principio. Así mismo la aplicación del código debe regirse por esta lógica.

## 2.4.2. BUENAS PRÁCTICAS

- El deporte, actividades culturales y religiosas a través del trabajo de persuasión a los jóvenes en situación de riesgo es considerado por DAJUV, una de las actividades que propicia la integración de los grupos juveniles en actividades sociales.
- Los buenos resultados en los planes de intervención que se realizan constantemente para fortalecer, controlar y dar seguimiento a las actividades de prevención de la violencia juvenil inciden en la disminución de los factores de riesgo que propician el incremento de la actividad delictiva, con la intervención de un equipo multidisciplinario basado en el Modelo PCP conformado por los/as jefes/as de cada distrito, especialistas en Asuntos Juveniles, Jefes/as de Seguridad Pública y de Sectores.
- La capacidad de liderazgo policial reflejada en la efectiva inserción social de jóvenes en riesgo, descansa en la articulación de las actuaciones coherentes de la Policía Nacional con las de otras instituciones vinculadas a la problemática juvenil y en las respuestas que éstas dan a la problemática planteada.

- La participación de los/as jóvenes en planes de capacitación y prevención a través de charlas, conferencias y seminarios, se constituye en una de las actividades de reinserción social y que es ejecutada en conjunto con representantes de las diferentes instituciones involucradas y sujetos claves como parte de las coordinaciones que establece el Modelo PCP.
- La articulación en los planes de prevención social, estatal y policial, como política institucional se ha constituido en eje del éxito, que tiene como destinatarios a jóvenes en alto riesgo social, en aquellos barrios considerados como prioritarios. El modelo PCP a través de la Dirección de Asuntos Juveniles, ha coordinado acciones conjuntas con otras especialidades de esta institución, así como con otras entidades estatales; el Instituto Contra el Alcoholismo y la Drogadicción, ICAD, Instituto Nicaragüense de Deporte, IND, Instituto de la Juventud, INJUVE, Ministerio de Educación, MINED, y el Ministerio de Salud, MINSA.

#### 2.4.3. MALAS PRÁCTICAS

- La ejecución de planes represivos que originan la estigmatización de los/as jóvenes.
- No se ha logrado cohesionar las distintas coordinaciones entre la Policía Nacional y otros organismos e instituciones para permitir que los/as jóvenes tratados sean beneficiados con trabajos y becas de estudio. La inserción social es una responsabilidad de la sociedad en su conjunto.
- Los procesos de intervención que tienen como resultado la reinserción de jóvenes de manera estratégica no son sostenibles.
- Los jefes de sectores realizan funciones propias del quehacer de DAJUV debido a la falta de personal de esta especialidad, tareas para las que no se encuentran preparados y no aplican los métodos y técnicas de trabajo de esa especialidad.

#### 2.4.4. LECCIONES APRENDIDAS

- Se constata que se está operando un cambio de un paradigma reactivo a otro preventivo con visión proactiva para el tratamiento a jóvenes a través de estrategias educativas formales y no formales. Está en desarrollo un nuevo método que rompe con el tradicional enfoque de actuación policial al momento de atender a la niñez y juventud, no obstante, se pone de relieve que aún no ha permeado a todas las especialidades, órganos de apoyo y delegaciones policiales del país en una alineación de visión con el modelo de Policía Comunitaria Proactiva.
- El vínculo del modelo PCP se establece en la Dirección de Asuntos Juveniles cuando la base de su funcionamiento es la comunidad, las relaciones en general, integración de distintos organismos

donde se aplican técnicas especiales que no contradicen de ninguna manera al modelo de policía en Nicaragua y que se derivan de un modelo ecológico.

- La interrelación de la Policía Nacional con las diferentes instancias para ejecución de acciones, en este caso ha logrado un mayor seguimiento y tratamiento por parte de las instituciones. Una vez que se logra el objetivo con los jóvenes que pertenecen a pandillas y se retira el equipo de trabajo, en los barrios ocurren frecuentemente tres cosas: 1) No hay seguimiento y tratamiento por parte de las instituciones participantes, algunos jóvenes vuelven a reincidir en actividades violentas, los factores de riesgo siguen latentes en el territorio. 2) La apertura de oportunidades, de trabajo, estudio, capacitación y deportes, es muy limitada pese a las políticas sociales existentes, pero desarticuladas. 3) Algunos jóvenes reinciden en actividades de infracciones a la ley.
- En la medida que la especialidad ha logrado conciliar agendas, planes, programas y estrategias con diversas instituciones, ha llegado a construir políticas públicas sectoriales de atención a jóvenes en riesgo, llevadas a efecto por diferentes actores contemplados dentro del Modelo PCP. Se han creado así responsabilidades compartidas entre los diferentes organismos y las asignaciones de diferentes roles dentro del trabajo, lo que ha posibilitado la alineación de las visiones de las políticas públicas nacionales, sectoriales y locales con las estrategias de seguridad ciudadana en función de los sectores más vulnerables, niñez y juventud.
- La elaboración y articulación de planes de prevención coherentes con todos los actores e instituciones, permite la concreción efectiva del Modelo PCP, que se alimenta de la articulación interna de la institución policial y la interinstitucional, haciéndose realidad cuando DAJUV contribuye a que los jóvenes abandonen las situaciones de riesgo, mediante una actuación horizontal en su funcionamiento, obteniendo una mayor confianza y aceptación del trabajo policial mediante la sensibilización, capacitación, actividades deportivas, y culturales. Por otro lado se requiere en la prevención primaria, una mayor inversión estatal que complemente el esfuerzo institucional.
- La integración de los/as jóvenes a la sociedad se alimenta de la familia, como unidad privilegiada de atención por parte del Modelo DAJUV ya que ésta es reproductora de valores y actitudes positivas donde descansa en gran parte del éxito policial en la problemática juvenil. Es en el trabajo integral con la familia donde reside la matriz que permite superar los problemas de adaptación social que presentan los jóvenes. Esta integralidad del enfoque provee al Modelo PCP su principal riqueza en el abordaje integral de la problemática de la seguridad y la prevención a través de los niveles primarios, secundarios y terciarios utilizados por DAJUV.
- La participación integral de los actores involucrados directamente en esta problemática: la familia, los jóvenes, los líderes comunitarios, la policía en la reinserción social y prevención. No obstante, por el carácter complejo e interdisciplinario de esta problemática, es también necesario involucrar a otras instituciones y actores.

- Los Comités de Prevención Social del Delito, CPSD, han enfrentado junto a la Policía el problema de pandillas y grupos juveniles, jugando un rol esencial en la solución de problemas; participación que se encuentra plasmada en el Modelo PCP. Sólo se han obtenido resultados en aquellos barrios en donde existen organizados CPSD y otras expresiones comunitarias.
- La existencia de cierto nivel de apatía de un sector de la sociedad (padres, empresas privadas, organismos gubernamentales, no gubernamentales y los medios de comunicación) en cuanto a la articulación de esfuerzos para dar solución a las distintas problemáticas de violencia en la niñez, juventud y adolescencia de nuestro país, plantea el reto de motivar a estos a colaborar en una acción común con la Policía Nacional, lo que se contempla en el Modelo PCP. Esta apatía se manifiesta en la no dimensión de la gravedad del problema porque no aportan soluciones pues sienten que no les atañe y minimizan las causas y consecuencias.
- Es necesario el fortalecimiento de la DAJUV con los recursos humanos y económicos requeridos para que el tratamiento juvenil sea más efectivo y sostenible, constituyendo para el Modelo PCP, una prioridad. Los procesos de descentralización de recursos humanos y económicos ayudarían a un tratamiento más efectivo de la problemática juvenil y evitaría la discontinuidad de los distintos programas que se están ejecutando o fueron ejecutados, además propiciaría la realización de nuevos proyectos o planes.

#### 2.4.5. PROPUESTAS DE CAMBIOS

- *Relacionados con la Academia de Policía:*
  - a) Establecer en todos los programas de formación de la ACAPOL el estudio del Modelo Policía Comunitaria Proactiva y el Método y Técnicas de de prevención de Asuntos Juveniles.
  - b) Definir con Seguridad Pública las necesidades de capacitaciones en la ACAPOL de técnicas dirigidas a líderes comunitarios y dirigentes de los Comité de Prevención Social al Delito, en el proceso de disminución de la violencia juvenil, crecimiento y desarrollo humano; prevención de enfermedades de transmisión sexual, uso y consumo de drogas, técnicas de resolución de conflictos, atención psicológica, derechos de los detenidos, prevención de violencia intrafamiliar y sexual.
- *Relacionados con información, divulgación y relaciones públicas:*
  - a) Establecer junto con la Dirección de Relaciones Públicas de la Policía Nacional una estrategia de comunicación que motive la colaboración de las diferentes instituciones del Gobierno, de la empresa privada y organismos no gubernamentales con la PNN, particularmente del trabajo de Asuntos Juveniles que demanda recursos materiales y apoyo.

- b) Comunicar a la sociedad los resultados cuantitativos y cualitativos de la Dirección de Asuntos Juveniles, para demostrar a la comunidad su profesionalismo, la disminución de delitos con participación de jóvenes y las acciones preventivas.
- c) Establecer compromisos de naturaleza ética con medios de comunicación nacionales, a través de un plan estratégico que contenga:
  - Proteger en los medios y espacios, la dignidad de las niñas y niños, adolescentes y jóvenes, sustrayéndolos de un entorno mediático de enajenación y violencia.
  - Respetar los valores de la familia, pilar de la sociedad nicaragüense y sus tradiciones por ser parte fundamental de nuestra sociedad y cultura.
  - Promover el establecimiento de un Foro Permanente de Ética y Evaluación del Contenido Mediático, en torno a la calidad del contenido del mensaje y evite diversas manifestaciones de violencia.
- *Relativos a la intervención a corto y mediano plazo a nivel general:*
  - a) Lograr un empoderamiento real y cambio de actitud en la relación con la comunidad y atención a la niñez y juventud.
  - b) Superar el sesgo con que la Policía Nacional aborda la relación con la comunidad, de tal forma que todas las especialidades mantengan un nexo con la misma de acuerdo a lo que plantea el modelo PCP.
  - c) El jefe de sector y oficial de Asuntos Juveniles deben actualizar el conocimiento de las expresiones organizativas de la población así como las diferentes expresiones juveniles con el objetivo de identificar factores de riesgo, así como plantear acciones conjuntas para la solución de problemas contando con el accionar organizado de toda la comunidad.
  - d) Completar por parte de la jefatura nacional el personal de la Dirección de Asuntos Juveniles de forma gradual, para dar cobertura territorial urgente y prioritaria en todo el país.
- *Relativos a la intervención actoral a mediano y largo plazo:*
  - a) Instituciones del Estado vinculadas a la prevención social.- Creación de un observatorio social policial para mantener y garantizar un proceso de flujo y reflujo de información, entre otros, sobre los actores sociales.

- b) Diagnosticar la situación de los focos de toxicomanías y diseñar planes y campañas en el que se involucre a la comunidad-familia-jóvenes, promoviendo la creación de espacios y consejerías de sensibilización que sirvan de autoayuda a jóvenes que presentan secuelas de auto agresión física, tatuajes, entre otros.
- c) Promover las visitas multisectoriales por territorio a fin de articular los esfuerzos multidisciplinares para captar a los jóvenes que no logran inserción social.
- d) Contar con un sistema integrado que permita actualizar datos de categoría sobre niñez, adolescencia, juventud, según normas internacionales y que le sirva a la Policía Nacional, Sistema Penitenciario, Instituto Medicina Legal, MINSA, Migración y Extranjería, Sistema Penal Judicial, Ministerio de Educación y MIFAMILIA.
  - *Relativo a la Dirección de Asuntos Juveniles:*
    - a) Participación activa de la comunidad en la gestión de seguridad y atención de la niñez y jóvenes en situación de riesgo en los entornos familiares, comunitarios y escolares, fortaleciendo la aplicación del Modelo PCP.
    - b) Implementar más capacitaciones para los diferentes actores coadyuvantes (colaboradores cercanos dentro del trabajo que realiza la dirección) tanto en la prevención policial como en la social, para fortalecer la autogestión de seguridad y búsqueda de soluciones alternativas de carácter comunitario al problema de la violencia juvenil, infractores a la ley.
    - c) En la ejecución de planes que benefician a la población infante–juvenil (en lo que se refiere estrictamente a la función que tiene la Dirección de Asuntos Juveniles), se hace necesario que éstos sean multidisciplinares, enfocados en ser proactivos.
    - d) Es necesario que en las distintas intervenciones en los territorios que la Policía realiza, se lleve un constante seguimiento a los/as jóvenes, con el fin de evitar que tengan futuras recaídas y se pueda perder los logros obtenidos.
    - e) Es necesaria la creación de un Centro Nacional de Atención Integral a los Jóvenes, que pueda continuar con la labor hasta la total integración de los que ya han sido beneficiados por el trabajo de la Institución.

## CAPITULO 3: COORDINACIÓN ENTRE LOS ACTORES DE JUSTICIA DE NICARAGUA (UN ESTUDIO DE CASO)



El acceso a la justicia implica la cobertura a nivel nacional, tanto en la zona Central, Norte, Pacífico y en el Atlántico que abarcan las regiones autónomas RAAN y RAAS de los Operadores de Justicia conformados por la Policía, los Fiscales, jueces y Facilitadores Judiciales Rurales.

El Modelo PCP establece varios métodos de trabajo, uno de ellos es la coordinación externa entre los actores de justicia, alcaldes y delegados de gobernación, la que será valorada en tres municipios nicaragüenses: el departamento de Boaco, Wiwilí en el Departamento de Jinotega y Kukra Hill en la Región Autónoma Atlántico Sur.

La Administración de Justicia de Nicaragua tiene como meta última resolver los conflictos entre los particulares<sup>26</sup> y entre particulares con el Estado<sup>27</sup>, garantizando que todos tengan igualdad ante la ley y el estricto cumplimiento de la Constitución Política y las leyes.

La Administración de Justicia está conformada por el Poder Judicial, o sea los Tribunales de Justicia, la Policía Nacional que realiza las investigaciones sobre los hechos penales, el Ministerio Público a través de los fiscales que son los encargados de orientar, revisar y coordinar las investigaciones que hace la Policía Nacional y son los representantes de sociedad y de las víctimas de delito; los Facilitadores Judiciales Rurales que a través de la mediación<sup>28</sup> abonan a la prevención del delito, merman las denuncias de hechos delictivos menores y faltas, reduciendo los casos que llegan a juicio; y la Defensoría Pública que garantiza el derecho a la defensa a cualquier ciudadano sin capacidad económica para optar a los servicios de un abogado particular.

### 3.1. COORDINACION ENTRE LA POLICÍA Y LOS JUZGADOS

Los juzgados para hechos penales se dividen en Juzgados de Distrito Penal que se encuentran en las cabeceras departamentales, que conocen de los delitos graves<sup>29</sup> y los Juzgados Locales Únicos que se encuentran en los municipios, que atienden casos de varias materias<sup>30</sup> y que conocen de delitos menos graves<sup>31</sup> y faltas penales<sup>32</sup>.



Doctor Francisco Fernando Blandón Robleto Juez Único  
Municipio de Wiwilí  
Departamento de Jinotega

26 Refiere a los delitos que se realizan por un particular en contra de otro particular, ejemplo robos, homicidios, etc.

27 Refiere a los delitos que se realizan por un particular en contra del Estado, ejemplo los delitos relacionados con tráfico de drogas, defraudación aduanera, etc. donde el perjudicado no es otro particular sino el Estado.

28 Mediación: Es un procedimiento donde un tercero imparcial, llamado mediador, ayuda a las partes a resolver un conflicto. Manual del Facilitador Judicial Rural, libro 5, página 8

29 Delitos graves, son los que tienen penas de prisión e inhabilitación de 5 a más años. Código Penal artículo 49.

30 Materia penal, civil, mercantil, agraria, de familia y laboral. Manual del FJR, libro 1 página 44.

31 Delitos Menos grave, que tienen penas de prisión e inhabilitación de 6 meses a 5 años. Código Penal artículo 49

32 Las faltas penales son hechos jurídicos que revelan poca lesión o peligro. Hay faltas contra las personas, contra la propiedad, contra el orden y la tranquilidad pública, contra la moralidad pública y las buenas costumbres. Manual FJR libro 5, página 24.

La coordinación entre la Policía Nacional y los juzgados es relativa a los actos de investigación entre ellos, órdenes de allanamiento, detención y los relativos a la participación en los juicios tales como traslado de detenidos y defensa de peritajes entre otras.

Los jueces señalan buenas coordinaciones con la Policía Nacional, a través de la realización de reuniones mensuales; se hacen visitas a las comunidades alejadas cuando se da un caso, para ello se conforma una comisión donde está presente la policía. El juez local único de Wiwilí indica que el 50% de las acciones que realiza en torno a la administración de justicia, lo hace con participación de la Policía Nacional.

Se valora como bueno el trabajo policial a pesar de los problemas que existen en la institución de falta de personal, que impide la presencia en la mayoría de las comunidades, como el caso de Kukra Hill donde sólo existen puestos policiales en dos de las comunidades a pesar de tener una población de 16 mil habitantes.

A esto se suma la falta de medios de movilización para el traslado a lugares distantes para cumplir las tareas que le corresponden. A la luz de la aplicación del Modelo PCP, la falta de Recursos Humanos dificulta la rotación del personal, crecimiento de la carga horaria, evita la constante relación con la comunidad. Por otro lado el modelo contempla la necesidad de recursos materiales para el eficiente desempeño del agente policial, lo que se traduce que al carecer de recursos se pone en riesgo la aplicación del Modelo PCP en estos municipios, además la población experimenta cierto nivel de inseguridad.

La Institución se apoya en los Policías Voluntarios, cuerpo auxiliar para realizar tareas de apoyo, prevención, vigilancia, seguridad pública y tránsito<sup>33</sup>, sin embargo, les está prohibido realizar actuaciones de orden público<sup>34</sup>, las que pudieran realizar únicamente si se encuentran supervisados por un miembro profesional de la Policía Nacional. No obstante en los casos de las comunidades alejadas los voluntarios son prácticamente la única presencia policial y actúan solos, esto se ve reflejado en una realidad numérica, donde la cantidad de Jefes de Sectores<sup>35</sup> es rebasada por la cantidad de Policías Voluntarios<sup>36</sup>.

Esta fuerza cooperante tiene un gran valor para la labor preventiva, porque pertenecen a la comunidad, la misma población los avala al momento de su selección y les apoya para realizar su labor policial y es en este sentido que los voluntarios colaboran con los facilitadores judiciales.

En los juicios se está utilizando un mecanismo de parte de los abogados defensores para que las víctimas abandonen el proceso. En los juicios que se realizan a través de juez técnico<sup>37</sup>, específicamente en los delitos contra la libertad sexual y violencia intrafamiliar, el abogado pide reprogramación del juicio en varios momentos, para causar agotamiento y desestimulo a las víctimas que finalmente abandonan el proceso.

33 Ley de la Policía Nacional, artículo 43 de la ley 228.

34 Decreto 26/96 Reglamento de la Ley de la Policía Nacional, en su artículo 53.

35 Jefes de sectores: Se definen como uno de los ejes principales del trabajo policía-comunidad, su responsabilidad es la atención a un sector policial y su tarea fundamental es ser articulador y facilitador de la integración de la comunidad en la prevención del delito. Tomado del Documento "Política Integral Policía-Comunidad y Derechos Humanos" página 18.

36 Como ejemplo en el Municipio de Wiwilí, existen 21 jefes de sector y 200 policías voluntarios.

37 Juez técnico: El juez que interviene en causas donde la ley establece la no participación de jurado para los delitos de violencia doméstica o intrafamiliar, delitos contra la libertad e integridad sexual, entre otros expresados en el artículo 565 del Código Penal de Nicaragua.

También se conoció la ausencia de defensores públicos<sup>38</sup> y defensores de oficio<sup>39</sup> durante los juicios, evitando que el caso concluya de forma adecuada. Tal situación debería plantearse a los Jueces a manera de alerta, cuestión que cabe que se realice por parte del Fiscal a cargo, en su calidad de acusador y representante de los intereses de la sociedad y de la víctima del delito en el proceso penal. La implicación que tienen estas tácticas en el ámbito policial es que los autores de hechos delictivos no llegan a prisión y por tanto continúan cometiendo delitos, haciendo sentir a la comunidad inseguridad e impunidad del delito al no acceder a una correcta aplicación de la justicia.

### 3.2. COORDINACIÓN ENTRE LA POLICÍA Y EL MINISTERIO PÚBLICO

Dentro de los actores de justicia, la instancia más cercana a la Policía Nacional es el Ministerio Público; la importancia de las coordinaciones institucionales radica en precisar de forma bilateral los elementos de prueba necesario en cada caso, lo que debe ser arrojado por la investigación dirigida, es por ello que resulta positivo que en el municipio de Jinotega exista una coordinación bilateral entre el fiscal y el oficial de Auxilio Judicial, es una buena forma porque los/as jefes/as pueden no encontrarse, pero es el oficial y el fiscal quienes manejan la particularidad del caso en cuestión. Además hay reuniones mensuales y semanales. Particularmente en el Municipio de Jinotega por solicitud del jefe policial, un fiscal va todos los días al despacho de los casos de guardia<sup>40</sup>, esto permite que el fiscal aporte sus orientaciones desde el inicio del caso, pero este procedimiento sólo es posible realizarlo en este municipio.

La policía valora su trabajo de acuerdo a expedientes recibidos por el Ministerio Público, que no es una forma correcta señala la fiscal departamental de Jinotega<sup>41</sup>, debe hacerse mediante una evaluación más cualitativa del trabajo de la policía, para que el investigador sea valorado por la dirección que le da a la investigación, por el análisis del hecho, por la forma como dirige el cauce probatorio.

En cuanto al aporte de prueba, en una cierta cantidad de casos, la Policía Nacional presenta un exceso de pruebas cuando el Ministerio Público a veces lo único que necesita es un peritaje psicológico y una entrevista de la víctima, lo que constituye un desgaste para las fuerzas policiales.

En la Región Autónoma del Atlántico Sur, actualmente existen 570 órdenes de captura pendientes debido a falta de infraestructura para ubicar mayor cantidad de detenidos, pues las cárceles de la Policía Nacional están rebasadas, señala el fiscal regional<sup>42</sup>. Existen dos tipos de cárceles, las que tiene bajo control el Sistema Penitenciario, donde se encuentran las personas que han sido sentenciadas y las cárceles policiales donde se encuentran los detenidos que tienen prisión preventiva (durante el proceso). Al saturarse las cárceles del Sistema Penitenciario Nacional, la Policía Nacional no puede evacuar las personas que ya han sido sentenciadas; según el Delegado de Gobernación<sup>43</sup>. Muchos presos son desarraigados de su región de origen a Managua u otros centros del país y sus familias no pueden visitarlos. El problema de la falta de una estructura adecuada para alojar a los condenados lleva consigo la falta de seguridad las condiciones

38 Defensores Públicos: Son los miembros de la Defensoría Pública que se encarga de garantizar el acceso a la justicia, como el derecho a la defensa a cualquier ciudadano sin capacidad económica para optar a los servicios de un abogado particular.

39 Defensores de oficio: Son abogados de la localidad que ejercen y que son nombrados por el juez de la causa y no tienen costo alguno para el encausado. Artículo 100 del Código Procesal Penal.

40 Referido a la reunión diaria donde se despachan los casos del turno del día anterior.

41 Doctora Ana Isabel Sequeira, fiscal departamental de Jinotega.

42 Doctor Gerardo Suarez, Fiscal Regional RAAS.

43 Licenciado James Henríquez Bent, Delegado de Gobernación Región Autónoma Atlántico Sur.

actuales del local ocasionando en algunos casos la fuga de reos, que aporta un factor de inseguridad a la población de la Región Autónoma del Atlántico Sur.

En pocos municipios hay fiscales permanentes es por ello que en algunos casos se le asigna a un mismo fiscal de 2 a 3 municipios. Esta ausencia hace que la población no se estimule a denunciar los delitos, especialmente en los casos de VIFS.

Al establecer una comparación del problema de los recursos humanos entre las instancias del sistema de Justicia, el Ministerio Público está en desventaja ya que hay municipios que carecen de fiscales; en cambio en el caso de los judiciales y la Policía si existe en los municipios, no así en todas sus comunidades.

Otro elemento, es que varios fiscales son de otros departamentos del país y como consecuencia viajan a sus hogares los fines de semana. Ante la falta de este personal, aún cuando la Policía investiga, los casos menores no se atienden.

Únicamente en las cabeceras departamentales los fiscales son permanentes. Por limitaciones de presupuesto la tendencia es que existan menos fiscales. Son pocas las mujeres fiscales, necesarias para atender casos en que las víctimas son féminas y niños. El idioma es otra limitante para el caso de las Regiones Autónomas, solamente una fiscal sabe hablar creole, una de las lenguas autóctonas de esta región multiétnica de Nicaragua.

El Modelo PCP plantea que la Policía Nacional tendrá una buena relación con la comunidad mediante el servicio ágil y oportuno, dirigiendo los recursos institucionales, humanos y materiales de acuerdo a las demandas y necesidades de seguridad. Aplicando este elemento a los componentes del sistema de justicia (Policía Nacional, Ministerio Público y Juzgados), que tienen presencia limitada o nula en algunas comunidades, la población responsabiliza al primer eslabón de la cadena de justicia, la Policía Nacional.

### 3.3. COORDINACION ENTRE LA POLICÍA Y EL FACILITADOR JUDICIAL RURAL



Marian Treviño  
Facilitadora del Municipio de Boaco  
Departamento de Boaco

Los Facilitadores Judiciales Rurales (FJR)<sup>44</sup>, constituyen un cuerpo al servicio de la administración de justicia, que asesora y ayuda a la comunidad resolviendo algunos problemas a través de la mediación. Han sido de gran ayuda para descongestionar la Policía, el Ministerio Público y los Juzgados. Los facilitadores judiciales son personas voluntarias, seleccionados por la comunidad donde viven. Deben ser líderes comunales reconocidos, no haber purgado condena por la comisión de un delito común y ser nombrados por los Jueces locales.

“La mediación previa, se hace por delitos de abigeato, heridas y lesiones leves. Se elabora un acta que es firmada por las partes y el Facilitador Judicial se la entrega al Ministerio Público

quien tiene cinco días para pronunciarse si la mediación tiene los méritos necesarios, si está basada en los artículos del Código Procesal Penal que la ley demanda, entonces se da por aprobada y se envía al juez para que la registre en su libro. La mediación extrajudicial se hace de una manera más sencilla, hay una participación más activa de las partes, ya que buscan al facilitador para resolver sus problemas a través de acuerdos que se comprometen a cumplir, ejemplo entre dos personas que se pelearon (pleito vecinal) se injuriaron, se ofendieron y quisieron hasta golpearse, hay gente que los aconseja que venga a mí, yo hablo con ellos y los hago entrar en razón sin parcializarme por ninguno, ni por credo político, ni religioso, prestándoles el servicio de manera equitativa, acceden a firmar el acuerdo entonces se elabora el acta”<sup>45</sup>.

La mediación para las faltas y cierto tipo de delitos, es una alternativa para resolver los problemas entre los miembros de la comunidad evitando llegar a un juicio y ahorrando los costos que genera un proceso penal al sistema de justicia. La proactividad que establece el Modelo PCP manda a la institución a monitorear con antelación y de forma permanente los fenómenos de competencia policial, los factores de riesgo, amenazas y oportunidades que le permitan prevenir problemas, es aquí donde apoyando el trabajo de los Facilitadores Judiciales Rurales se está aplicando el principio de proactividad con lo que se beneficia a la población.

Los facilitadores resuelven conflictos de orden penal y civil a través dos tipos de mediaciones, la previa y extrajudicial. La mediación previa está autorizada a realizarse por una de las instancias siguientes: Defensoría Pública, Abogado-Notario autorizado por la Corte Suprema de Justicia, Facilitador Judicial Rural. La mediación es una manifestación del principio de oportunidad y es ofrecida al acusado a través del Ministerio Público como una alternativa a la persecución penal que sólo es aplicable en: faltas penales, delitos imprudentes o culposos<sup>46</sup>, delitos patrimoniales cometidos entre particulares sin mediar violencia o intimidación<sup>47</sup> y delitos sancionados con penas menos graves.

44 Los facilitadores son regulados por la Corte Suprema de Justicia en lo que respecta a su organización, funciones, cualidades, requisitos y sistema de ingreso, Código Procesal Penal en su artículo 423.

45 Aportes del facilitador judicial Juan Reyes Acevedo. Comunidad El Corazal, Wiwilí, Jinotega.

46 Imprudencia es la conducta humana que por falta de prevención produce un resultado dañoso. Ejemplo: una persona limpiando una pistola, el arma se dispara y da muerte a otra persona. El hecho es culposo, cuando realizando una acción se produce un hecho que pudo ser previsto y no lo fue por imprudencia, impericia, negligencia o violación de leyes o reglamentos, por ejemplo el que aprendiendo a manejar, por falta de pericia, gira muy rápido, se sale del camino y atropella a una persona. Manual del FJR, libro 1 página 24 y 25.

47 Los más comunes son abigeato, hurto, robo con fuerza, estafa, la defraudación, abigeato, no importa el monto. Puede ser que haya violencia en las cosas, pero no en las personas. Manual del FJR, libro 5, página 25.

Sin embargo los facilitadores realizan otra mediación que es la extrajudicial, que la Corte Suprema de Justicia establece en el Manual del Facilitador Judicial Rural.

En la mediación extrajudicial, basta que las partes firmen el acta para que el acuerdo sea válido; la diferencia con la mediación previa es que ésta requiere la aprobación del fiscal y que el juez posteriormente la inscribe en el juzgado. Otra discrepancia es que en la mediación extrajudicial si se incumple lo acordado no existe consecuencia alguna, en cambio, si en la mediación previa se incumpliera, se puede reanudar la persecución penal. Las partes pueden optar por la mediación previa o si prefieren el juicio penal<sup>48</sup>. Dependerá de la persuasión que ejerza el FJR para que los casos no lleguen a constituirse en un proceso penal.

Otra diferencia de la mediación previa y la extrajudicial es que en la segunda se resuelven casos civiles<sup>49</sup>. Cuando llegan casos de orden civil al conocimiento de la Policía deben ser remitidos a los FJR, ya que los mismos no son competencia policial, por tanto, no pueden recibir denuncias sobre éstos. Sin embargo, el que los comunitarios tengan este tipo de diferencias sin resolver, conlleva a brotes de violencia que pueden devenir en actividad delictiva, que es de interés prevenir para el Modelo PCP.

Recibir e investigar menos denuncias de hechos menores, resulta beneficioso para la Policía Nacional pudiendo poner más énfasis en la averiguación de hechos relevantes. El Poder Judicial tiene en sus proyecciones aumentar la cantidad de Facilitadores Judiciales Rurales, incluso está planeando tener facilitadores en la ciudad. En la actualidad se han incluido más mujeres como FJR en comunidades de la Región Autónoma del Atlántico Sur, necesarias para atender casos de violencia intrafamiliar y sexual.

“Anteriormente el programa de facilitadores recibía apoyo de la comunidad donante, en la actualidad es muy poco, solamente se cuenta con el aporte de algunas alcaldías municipales lo que ocasiona problemas para sus capacitaciones”<sup>50</sup>. La Corte Suprema de Justicia no cuenta con los recursos suficientes para apoyar la realización de su trabajo, según lo estipulado en el Reglamento de Facilitadores Judiciales Rurales (FJR), señala la asignación presupuestaria con el apoyo de la OEA y a través de gestiones con otros organismos donantes<sup>51</sup>. Mientras se ha ido disminuyendo el aporte al programa de FJR y la CSJ no ha respondido en el nivel requerido.

48 Referencia tomada del Manual del FJR, libro 5 página 40.

49 Por ejemplo caminos, cercas, daños de animales, de cultivos, deudas, medidas de terreno, pleitos vecinales, alimentos, arreglos de cónyuges, entre otros, Manual del FJR, libro 1, página 14.

50 Expresado por Miriam Treminio, FJR del municipio de Boaco.

51 Reglamento de FJR, artículo 29 y 30.

## **CAPITULO 4: PROYECCIONES DE LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS DEL MODELO POLICIAL COMUNITARIO PROACTIVO**

La sistematización de experiencias del Modelo PCP no debe entenderse por concluida con esta dinámica porque el modelo tiene una proyección hacia todas y cada una de las instancias policiales, es de esta forma que las recomendaciones están enfocadas a acciones futuras que lo mejoren y reproduzcan. Otras sistematizaciones podrían dar continuidad a este primer esfuerzo, recogiendo buenas prácticas que aporten al desarrollo del modelo y por ende de la institución.

La Policía Nacional, a través de la sistematización de experiencias de cuatro de sus especialidades, logró sus objetivos al haber recopilado las experiencias en cada una de sus instancias; de esta forma se plantean los mecanismos de trabajo de la Academia de Policía “Walter Mendoza”, Seguridad Pública, Comisaría de la Mujer y Asuntos Juveniles y su aporte al Modelo Policial Comunitario Proactivo.

Al poner en contexto todos estos elementos, la institución logró percibir los mecanismos que resultaron positivos durante el transcurso del tiempo, los que deben tener continuidad e incluso normar sus procedimientos, y aquellos que no deben repetirse porque no aportaron al desarrollo del trabajo. En el ámbito particular, la sistematización permite que las cuatro especialidades estudiadas tengan aportes concretos surgidos de la evaluación de los actores participantes, de tal forma que puedan utilizarlos para afinar algunos elementos de coherencia que permita un mejor desempeño de cada dinámica de trabajo. Se observa en la sistematización que Seguridad Pública requiere evaluar y redefinir el papel de los dos pilares principales de su trabajo, uno de ellos el factor interno Jefe de Sector-Policía Voluntaria y hacia lo externo el papel de los Comité de Prevención Social del Delito.

La Academia de Policía debe hacer mayor énfasis en la dirección y control del sub-sistema de preparación continua que está descentralizado en las diferentes unidades policiales.

La Comisaría de la Mujer y la Niñez necesita cohesionar las acciones que las diferentes organizaciones realizan en cuanto al funcionamiento del sistema de referencia y contra-referencia, con énfasis en la etapa de empoderamiento.

Asuntos Juveniles demanda crecimiento en recursos humanos y madurez en la aplicación de su modelo preventivo, ya que es la especialidad más joven.

En el Modelo PCP se establecen coordinaciones con el Sistema de Justicia, valorando que se ha creado un mecanismo que es la figura del Facilitador Judicial Rural que lleva a las comunidades remotas la solución a los conflictos menores, permitiendo que la Policía, Ministerio Público y Juzgados, dediquen mayor tiempo a resolver los delitos graves; sin embargo el funcionamiento de los actores de justicia no logra constituirse aún como un engranaje ya que la falta de recursos humanos y materiales son disímiles entre las diferentes instancias lo que no permite la cohesión de acciones en el transcurso del proceso penal a pesar de las buenas

coordinaciones existentes, encontrando lugares donde prácticamente no hay acceso a la justicia, por lo que debe trabajarse en conjunto para la solución a esta problemática que no permite la correcta administración de justicia en los diferentes lugares del país, que además garantice la seguridad de las comunidades para una convivencia armónica; criterio que está circunscrito a los municipios visitados.

El proceso recorrido en esta sistematización y sus resultados plantean a la institución policial la necesidad de poner en relieve decisiones importantes que tendrán, seguramente trascendencia en la transformación institucional. De primordial interés es el acoplamiento de los mecanismos de trabajo de cada una de las especialidades con el Modelo Policial Comunitario Proactivo.

La sistematización, al incluirla al modelo de enseñanza de la Academia de Policía permitirá la divulgación a lo interno, para que sea objeto de estudio de los miembros de la institución, a través de los subsistemas de Formación, Capacitación y Preparación Continua. A lo externo, permitirá que otras policías puedan conocer el estilo de trabajo propio de la Policía Nacional Nicaragüense, que tiene como característica esencial la íntima relación con la comunidad.

## JEFES DE LAS ESTRUCTURAS SISTEMATIZADAS Y COORDINACIÓN TÉCNICA



Comisionada General  
**MERCEDES AMPIÉ**

Jefa Dirección de la Comisaría de la Mujer y la Niñez



Comisionado General  
**FRANCISCO DÍAZ MADRIZ**

Jefe Dirección de Seguridad Pública Nacional



Comisionado Mayor  
**ÁNGEL GONZÁLEZ BLANDÓN**

Jefe División de Desarrollo, Programas y Proyectos



Comisionada Mayor  
**ERLINDA CASTILLO**

Jefa Dirección de Asuntos Juveniles



Comisionado Mayor  
**XAVIER DÁVILA RUEDA**

Director Academia de Policía e Instituto de Estudios Superiores "Walter Mendoza Martínez"

## BIBLIOGRAFIA

1. Sistematización del Sistema Educativo Policial “Escuela Total”. Informe Final de la Sistematización realizada con el apoyo del Equipo Institucional de la Academia de Policía. Coordinación General. Rafael Lucio Gil IDEUCA, Managua. ALAMO, J. A. (2009).
2. Sistematización de la Relación Policía-Comunidad. Informe Final de la Sistematización realizada con el apoyo del Equipo Institucional de la Dirección de Seguridad Pública Nacional. Coordinación General Rafael Lucio Gil, IDEUCA, Managua. ARCE, G. (2009).
3. Sistematización de Experiencias de la Dirección de Asuntos Juveniles, de la Policía Nacional de Nicaragua. Managua. Informe Final de la Sistematización realizado con apoyo de la contraparte de la Dirección de Asuntos Juveniles de la Policía Nacional. Coordinación General, Rafael Lucio Gil, IDEUCA, Managua. GURDIÁN, H.(2009)
4. Sistematización de las Buenas Experiencias en la Comisaría de la Mujer y la Niñez. Informe Final de la Sistematización realizada con apoyo del equipo contraparte de la Dirección de la Comisaría de la Mujer y la Niñez. Coordinación General, Rafael Lucio Gil, IDEUCA, Managua. CÁLIZ, J. (2009)
5. La Sistematización de Experiencias en la Policía Nacional: una clave para el fortalecimiento Institucional y Comunitario. Informe Final de Sistematización Policía Comunidad. Gil, Rafael. Lucio. Ph. D. IDEUCA.
6. Anuario Estadístico de la Policía Nacional, Managua, Nicaragua. 2007.
7. Base Doctrinaria de la Especialidad de Seguridad Pública en Nicaragua, de Junio 1996.
8. Código de la Niñez y la Adolescencia, Ley 287. Managua, Nicaragua. 1998.
9. Código Procesal Penal de la República de Nicaragua (Ley 406). Edición julio 2002.
10. Código Penal de Nicaragua (Ley 641). Edición mayo 2008.
11. Constitución Política promulgada en 1987 y Reformada en 1995.
12. Convención sobre los Derechos del Niño. UNICEF. Managua. 1990.
13. Curso de Alta Gerencia Policial: Educación Policial. Academia de Policía Walter Mendoza Martínez, año 2008.

14. Decreto N°. 28 del 20 de mayo de 1925 del senado y Cámara de Diputados de Nicaragua, establece una Guardia Nacional.
15. Decreto 45-92, Ley Orgánica de la Policía de la Policía Nacional publicado en La Gaceta N° 172 del 07/09/1992.
16. Derechos y Garantías Afectables en las relaciones Policía-Comunidad. Policía Nacional, Managua, Nicaragua. 2002.
17. Diagnóstico de cursos de Postgrados, 2005, Academia de Policía Walter Mendoza Martínez.
18. Diagnóstico y Propuesta de la Transformación del Sistema Educativo Policial de Junio 2005, Instituto de Educación de la UCA (IDEUCA).
19. Diseño del Sistema de Preparación Continua de la Academia de Policía, Céspedes Pérez, Carlos 1999, Academia de Policía Walter Mendoza Martínez.
20. Disposición No 0426-2001 del Director General de la Policía Nacional, disponiendo la vigencia e implementación de la Política Integral Policía Comunidad y Derechos Humanos, del año 2001.
21. Guía Metodológica para la implementación del Modelo Policial Comunitario Proactivo en la Policía Nacional de Nicaragua, enero 2009.
22. Instructivo de Procedimientos Internos para Tratamiento Especializado a Mujeres, Niñas, Niños y Adolescentes Víctimas de Violencia Intrafamiliar y Sexual. Policía Nacional, Managua, Nicaragua. 2002.
23. Ley de Participación Ciudadana publicado en La Gaceta N° 241 19/12/03.
24. Ley de la Policía Nacional (Ley 228), publicada en La Gaceta N° 162 del 28 de agosto 1996.
25. Ley Orgánica del Poder Judicial de la República de Nicaragua (Ley 260). Edición 1998.
26. Ley de funciones jurisdiccionales de la Policía Sandinista y sus reformas en 1981 y 1984.
27. Manual Básico de Actuación Policial. Policía Nacional, Managua, Nicaragua. 1999.
28. Manual del Facilitador Judicial Rural (6 libros). Edición julio 2008.
29. Modelo Educativo Policial Escuela Total. Academia de Policía Walter Mendoza Martínez, 2008



30. Plan Estratégico Reformado Policía Nacional de Nicaragua, 2008.
31. Política Integral Policía-Comunidad y Derechos Humanos. Documento interno de la Policía Nacional, febrero 2002.
32. Reglamento del Facilitador Judicial Rural (Acuerdo 234 de la CSJ). [http://www.oas.org/dil/esp/facilitadores\\_judiciales\\_nicaragua\\_el\\_programa\\_rostros\\_semblanzas.pdf](http://www.oas.org/dil/esp/facilitadores_judiciales_nicaragua_el_programa_rostros_semblanzas.pdf)
33. Reglamento de la Policía Nacional Decreto 26/96 publicada en La Gaceta N° 162 28/08/1996.



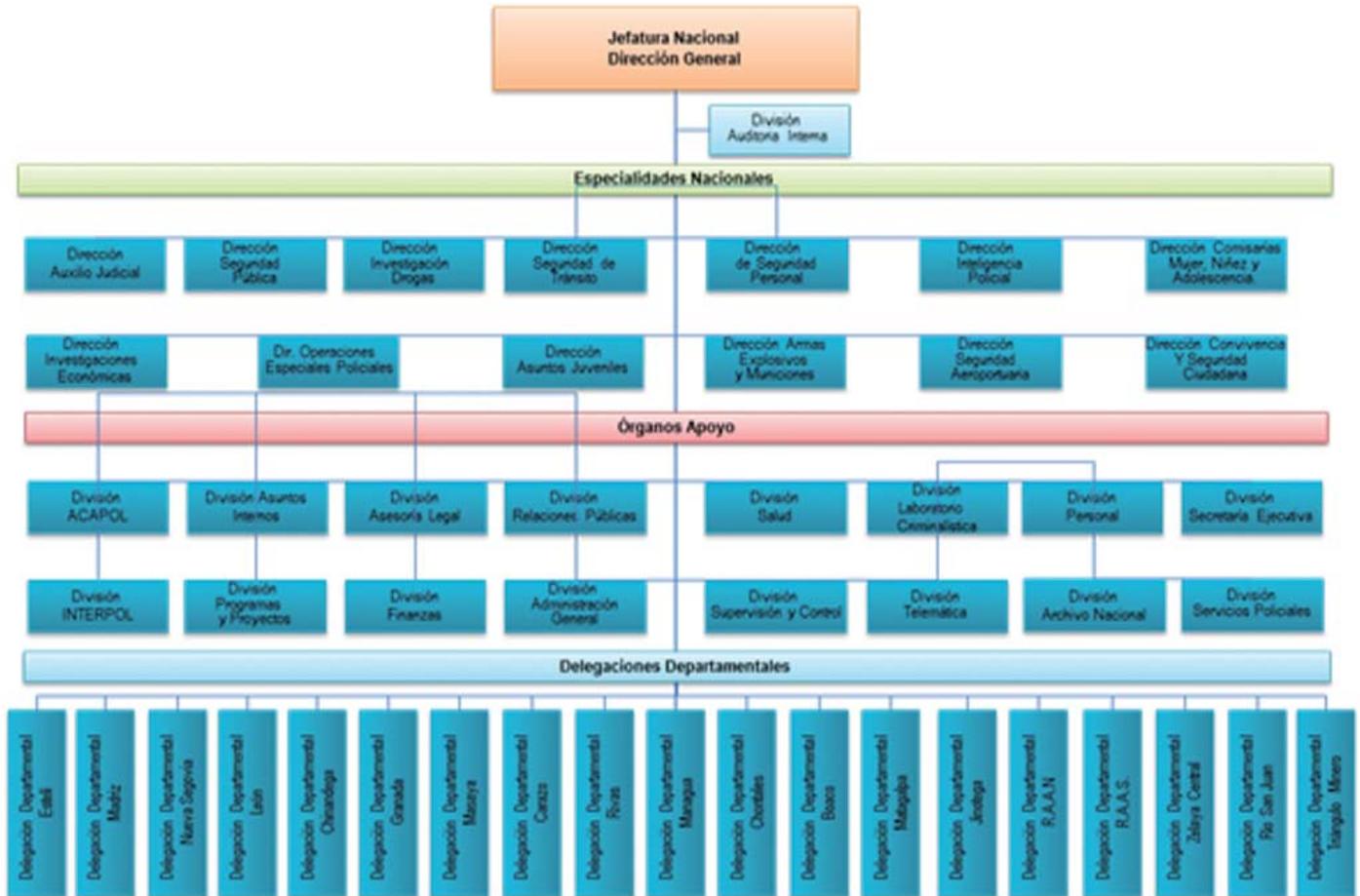
# *ANEXOS*



**ANEXO #1:  
SINERGIA INSTITUTIONAL DE LA POLICIA NACIONAL**



## ANEXO #2 SINERGIA INSTITUCIONAL DE LA POLICIA NACIONAL





## GLOSARIO Y ABREVIACIONES

**Consejo Nacional de Convivencia y Seguridad Ciudadana:**

Órgano coordinador y consultivo de la Presidencia de la República para el diseño, formulación, evaluación y ejecución de programas, estrategias y políticas gubernamentales que coadyuven a la promoción de la convivencia y seguridad ciudadana.

**Equipo Nacional:**

Unidad de trabajo policial compuesto por un equipo local y un equipo sueco, para trabajar en conjunto en torno al modelo PCP. Compete a este equipo la elaboración del Plan Anual y los lineamientos del Plan Estratégico de la Policía Nacional.

**Órganos de Especialidades Nacionales:**

Ejercen facultades rectoras de asesoramiento, normadoras, de control, análisis, estadísticas y ejecución de la actividad correspondiente.

**Jefe de Sector:**

Uno de los ejes principales del trabajo Policía - Comunidad. Desde la Especialidad de Seguridad Pública, se le responsabiliza de la atención de un sector policial y su función principal es ser articulador y facilitador de la integración de la comunidad en la prevención del delito.

**Policía voluntario:**

Fuerza cooperante que actúa en estricto apoyo a la Policía Nacional en el fortalecimiento de la prevención de la actividad delictiva; siendo una de las formas de integración de la comunidad a las acciones públicas de prevención con una estructura orgánica adscrita y subordinada jerárquicamente a las Delegaciones de Policía.

**Comités de Prevención Social del Delito:**

Instancia donde se articulan los (las) representantes de los diferentes sectores sociales con los (las) delegados (as) de la Policía Nacional, con el propósito de unificar esfuerzos y definir prioridades en los planes de prevención del delito.

## ABREVIACIONES

ACAPOL	Academia de Policía Walter Mendoza
DCMN	Dirección de Comisaría de la Mujer y la Niñez
CPSD	Comité de Prevención Social del Delito
DAJUV	Dirección de Asuntos Juveniles
FJR	Facilitador Judicial Rural
ONG	Organismos No Gubernamentales
PCP	Policía Comunitaria Proactiva
PNN	Policía Nacional de Nicaragua
VIF/S	Violencia Intrafamiliar y Sexual



**Impreso en Editorial Criptos**  
**Año 2011**  
**1000 Ejemplares**

# POLICÍA NACIONAL

HONOR -SEGURIDAD-SERVICIO



Policía Nacional  
Dirección de Seguridad Pública Nacional

