



**ACADEMIA DE POLICIA
WALTER MENDOZA MARTINEZ
INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES**



**TESINA DE FIN DE CURSO
PARA OPTAR AL TITULO DE
POSGRADO EN ADMINISTRACION POLICIAL**

TEMA:

**PROCEDIMIENTOS PARA LA OPERACIONALIZACION DEL METODO
DE LOS SEIS PUNTOS, EN EL MODELO POLICIA COMUNITARIA
PROACTIVA EN LAS UNIDADES MODELOS DE ESTELI Y DISTRITO VI, DE
LA POLICIA NACIONAL DE NICARAGUA.**

Integrantes :

Comisionado Bladimir Cerda Moraga

Comisionada Ana Francisca Martínez

Sargento Ismael Solomon Westby

Managua, 16 de Septiembre del 2008

INDICE

No	Contenidos	Página
I	Introducción	
A.	Aspectos Introdutorios :	
	Explicación del tema	1 - 2
	Antecedentes	2 - 3
	Planteamiento del problema	3 - 4
	Justificación	4 - 5
	Hipótesis o preguntas directrices.	6 - 7
	Operacionalización de variables	8
B.	Objetivos	
	Generales	9
	Específicos	9
C.	Marco Teórico	
	Antecedentes históricos	10 - 11
	Síntesis teórica	12
	Definición de conceptos.	12 - 15
D.	Diseño Metodológico	
	Tipo de investigación	15
	Población y muestra	15 - 17
	Métodos – técnicas y procedimientos.	17 - 18
II	Resultados :	
	Capítulos I: Caracterización de los actores internos y externos que aplican el método de los seis puntos.	
	1.1 Caracterización del personal policial	19 - 22
	1.2 Caracterización de los actores externos	22 - 24

Capítulos II: Nivel de conocimiento y dominio del Personal en la aplicación del método de los seis puntos.

- a. Nivel de conocimiento de los funcionarios policiales. 24 - 27
- b. Propuesta para mejorar el nivel de dominio y conocimiento del personal en la aplicación del Método. 27 - 29
- c. Nivel de conocimiento de los jefes intermedios. 29 - 35
- d. Propuesta de los jefes para mejorar el nivel de conocimiento de los oficiales. 35 - 37

Capítulos III: Experiencias y mecanismos de trabajo Utilizados por la unidades modelos, relacionados a la aplicación del método de los seis puntos.

- 3.1 Experiencia significativas de la aplicación del método de los oficiales. 38 - 39
- 3.2 Mecanismos significativos de la aplicación del Método. 39 - 41
- 3.3 Opinión de los oficiales de la necesidad de elaboración de una guía procedimental. 41 - 42
- 3.4 Experiencias significativas de la aplicación del método en los jefes intermedios. 43 - 46
- 3.5 Mecanismos significativos de la aplicación del método de los jefes. 46 - 48
- 3.6 Criterios sobre la uniformidad en la aplicación del método. 49 - 50
- 3.7 Experiencias en la aplicación de los métodos de trabajo desde la comunidad e instituciones. 50 - 52
- 3.8 Mecanismos significativos de la aplicación del método desde la comunidad e instituciones. 52 – 68

3.9 Otras observaciones de la comunidad e Instituciones para mejorar el trabajo policial.	68 - 69
--	---------

Capítulos IV: Insumos para la propuesta de
guía procedimental para la operacionalización
del método de los seis puntos en el Modelo
Policía Comunitaria Proactiva.

4.1 Mandos intermedios de ambas delegaciones.	70 - 71
4.2 Miembros del Consejo Nacional.	72 - 73

III.	Conclusiones	74 - 76
IV.	Recomendaciones	77
V.	Bibliografía	78
VI.	Anexos	

DEDICATORIA

A nuestros amigos

Maestros

Compañeros de Trabajo....., que

Contribuyeron a hacer posible la
presentación de este trabajo, con sus
consejos, críticas y correcciones.

A nuestras Familias

Que aportaron su grano de arena en nuestra
formación al sacrificar los tiempos de
esparcimiento y comprendieron que nuestra
capacitación era importante para ellas, la Patria
y la Institución Policial.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar queremos agradecer a Dios sobre todas las cosas, ya que sin su voluntad no hubiésemos recorrido el camino para la elaboración de este trabajo.

En segundo lugar nuestro agradecimiento a cada una de nuestras familias y amistades por el apoyo invaluable e incondicional por culminación de esta nueva etapa en nuestra formación.

Al personal docente que labora en la Academia de Policía Walter Mendoza Martínez, Instituto de Estudios Superiores, quienes orientaron su esfuerzo y empeño por crearnos las competencias necesarias para el buen desarrollo de nuestra funciones.

Agradecemos a los jefes de las delegaciones del Distrito VI y Estelí, que nos permitieron el acceso y el tiempo para poner en práctica nuestros conocimientos, a los docentes, por sus sabias orientaciones en su especialidad en los momentos precisos.

Agradecemos al Licenciado Martín Serrano por su eficiente tutoría en la realización de este trabajo.

A todos y todas, muchas gracias.

RESUMEN

I.- INTRODUCCION

A.- ASPECTOS INTRODUCTORIOS:

El presente trabajo de investigación denominada **“Procedimiento para la operacionalización del método de los seis puntos del modelo Policía Comunitaria proactiva, en las unidades modelos de Estelí y Distrito Seis, de la Policía Nacional de Nicaragua”**, se realizó con el propósito de diagnosticar como aplican y/o implementan este método los funcionarios policiales en las unidades modelos antes mencionadas, con el fin de identificar los procedimientos utilizados en este sistema que vendría hacer la base en que se debe fundamentar el accionar policial.

En el documento rector para la implementación del modelo Policía Comunitaria Proactiva, se establecen trece métodos de trabajo, siendo estos: El Método de los seis puntos, Método registral inteligente, Patrullaje por objetivos, Preparación Continua, diversificación del sistema de vigilancia policial, Utilización de técnicas de intervención policial, Comunicación interna, Comunicación externa, Coordinación interna, Coordinación externa, Gerencia de personal, administración de horarios de trabajo, Control y administración de recursos humanos.

Nuestra investigación se centra en uno de los trece métodos, el **“Método de los seis puntos”**, cuyos componentes son: **Insumos, Estrategias, Planificación, Acciones, Comunicación y Retroalimentación**; la aplicación de éste sistema de trabajo establece de donde se debe obtener la información necesaria para el actuar policial, el como organizar, planificar y ejecutar las acciones para dar soluciones a los problemas planteados por la comunidad, son procesos de trabajos sistémicos, que permite articular esfuerzos en una dirección y trabajar como sistema.

El resultado de esta investigación nos permitió visualizar que la aplicación de éste método en las delegaciones seleccionadas no es uniforme y se ha estado ejecutando a la libre interpretación y discrecionalidad de quienes lo aplican, es por ello que se hace necesario regularlo y normarlo para que exista uniformidad en su aplicación.

El producto de esta investigación será la propuesta de una guía procedimental para estandarizar la aplicación de este método con el objeto que sea un instrumento de trabajo que facilite el empoderamiento del modelo y la operacionalización del trabajo policial con la comunidad.

Antecedentes:

En el marco del Plan de Modernización Institucional, con el apoyo del Gobierno de Suecia en el año 2001 finalizó el diagnóstico denominado **“Reestructuración, fortalecimiento Institucional y ampliación de la cobertura rural y municipal de la Policía Nacional de Nicaragua”**, durante el año 2004 en el mismo marco de cooperación se realizó con carácter de pilotaje dos tipos de experiencias el **“Diagnostico y planes intersectoriales de seguridad ciudadana y el Diagnósticos institucionales locales y planes estratégicos de Unidades Modelos”**¹.

Como resultado de ello, en el año 2006 la jefatura de la policía nacional orientó la conformación de un Equipo Nacional para la implementación del modelo policial denominado **“Policía Comunitaria Proactiva”** en este modelo se recogen todas las experiencias que se han venido desarrollando en la práctica, y que en la actualidad se encuentra en un proceso de sistematización en las unidades modelos; este sistema de trabajo pretende que la institución policial amplíe las relaciones con la comunidad asumiendo un rol de liderazgo que promueva la prevención en su doble dimensión, policial y social y que sea capaz de aglutinar a los diferentes sectores de la sociedad

¹ Policía Nacional. Diagnostico Unidades Policiales Modelos, 2004.

sinérgicamente en la lucha contra un enemigo común “Las acciones al margen de la Ley que atentan contra el bienestar de la sociedad y que afectan la calidad de vida del ciudadano nicaragüenses”.

En el año 2007 el Equipo Nacional elaboro la “Guía Metodologica” como documento rector para la implementación del modelo en las delegaciones de pilotaje, en esta guía se establecen trece métodos de trabajo, siendo estos: El Método de los seis puntos, Método Registral Inteligente, Patrullaje por Objetivos, Preparación Continua, Diversificación del sistema de vigilancia policial, Utilización de técnicas de intervención policial, Comunicación interna, Comunicación externa, Coordinación interna, Coordinación externa, Gerencia de personal, Administración de horarios de trabajo, Control y Administración de recursos humanos.

Hasta el momento no existe un antecedente investigativo² en relación a la aplicación del método de los seis puntos del modelo Policía Comunitario Proactivo, lo que se ha encontrado son informes periódicos de trabajo de seguimiento realizado por el equipo nacional.

Planteamiento Del Problema:

A falta de un documento normativo que establezca los procedimientos en la aplicación del método de los seis puntos en las unidades de pilotaje, existiendo discrecionalidad en la aplicación e interpretación de este método de trabajo, trae como consecuencia falta de uniformidad en la aplicación o implementación del mismo.

Ante las afirmaciones realizadas, nos hemos formulado las siguientes preguntas:

¿En que medida la carencia de un procedimiento para la aplicación del Método de los Seis Puntos, incide en la calidad de los resultado del Modelo Policía Comunitaria Proactiva en las unidades Modelos?

¿Cómo debe ser el procedimiento para la operacionalización del método de los seis puntos, que permita la articulación y estandarización de las e periencias de las unidades policiales que aplican el modelo PCP?

Justificación:

La aplicación del método de los seis puntos se está desarrollando solamente con lineamientos muy generales del modelo³, sin ningún procedimiento establecido, por lo que cada jefe lo aplica con su propio enfoque y experiencia; hemos recogido las experiencias de la aplicación de este primer método y los resultados nos reafirma que debe establecerse un procedimiento para que sea estándar en todas las delegaciones policiales.

La presente investigación, tiene por objeto valorar como se esta implementando el Método de los Seis Puntos en las Delegaciones Piloto de Estelí y la Delegación Policial del Distrito VI, para con base a estos resultados, elaborar una propuesta de Guía Procedimental para su operacionalización, el cual es uno de los desafíos del plan estratégico de la Policía Nacional.

Como producto de esta investigación queremos dar un aporte a nuestra institución policial, para que cuente con un instrumento que pueda ser utilizado transversalmente en la planificación del trabajo policial.

² Academia de Policía. Archivos de la Biblioteca, Año 2008.

³ Policía Nacional. Guía Metodológica del Proyecto Modelo Policía Comunitario Proactivo.

Así mismo será una herramienta que servirá de insumo de información con la comunidad, la que se beneficiará por cuanto tendrán a su alcance un mecanismo que les facilitara el flujo y reflujo de las necesidades y conocimiento pleno de la competencia Institucional y de las otras instituciones con quienes se realiza trabajo comunitario; lográndose a través de este mecanismos el reconocimiento y la auditoria social del trabajo que realizamos.

Por otra parte, los procedimientos para determinar estrategias y planes, permitirán darle aun más legitimidad a la institución, así como establecer mecanismos de acción, comunicación y monitoreo interno y externo que ayudarán a solucionar los problemas de la comunidad en relación a la seguridad ciudadana.

Con esta investigación logramos ampliar y profundizar nuestros conocimientos en el tema, en la complejidad de la temática de la planificación y funcionamiento integral del sistema policial y en el manejo de herramientas metodologicas aplicadas a una realidad tan importante de la institución como es la construcción de su modelo, y brindar un aporte a su mejora continua.

La investigación fue viable desarrollarla, por el apoyo institucional hacia un tema de interés, lo que facilitó el acceso a la información primaria y secundaria, contamos con el tiempo requerido para el desarrollo del proceso investigativo, la tutoría metodologica y asesoria de expertos en la materia.

Preguntas Directrices:

Objetivos específicos	Preguntas o descriptores	Fuentes de información	Instrumentos
1. Caracterizar los diferentes actores internos y externos que aplican el método de los 6 Puntos.	<p>¿Cuáles son el sexo, grado policial, área de trabajo y experiencia en la delegación, de los actores policiales?</p> <p>¿Cuál es el cargo y experiencia de trabajo de los actores de la comunidad e instituciones vinculada con la policía?</p>	<p>Mandos de las delegaciones.</p> <p>Oficiales del área preventiva e investigativa.</p> <p>Representantes de la comunidad.</p> <p>Entidades de gobierno y no gubernamentales.</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Encuestas.</p> <p>Grupo focal.</p>
2. Valorar si el personal a los distintos niveles conocen y dominan la aplicación del método de los seis puntos el modelo PCP.	<p>1 ¿Cuál es el nivel de capacitación recibida por el personal que aplica el método de los seis puntos?</p> <p>2 ¿La capacitación recibida es suficiente para aplicar el método de seis puntos del modelo PCP?</p> <p>3 ¿Cómo valora el dominio del personal en la aplicación del método de seis puntos del modelo PCP?</p>	<p>Jefe del consejo nacional del área preventiva.</p> <p>Mandos de las delegaciones.</p> <p>Oficiales del área preventiva e investigativa.</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Encuestas.</p> <p>Grupo focal.</p>
3. Analizar las experiencias significativas de las unidades de pilotaje en el modelo PCP, en la recopilación, análisis de	1 ¿Cuáles son los aspectos a mejorar que se presentan en las unidades modelos, con relación la recopilación, análisis de información y mecanismos de trabajo con la comunidad e instancias de coordinación en la aplicación del método de los	<p>Mandos de las delegaciones.</p> <p>Oficiales del área preventiva e investigativa.</p> <p>Representantes de la</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Encuestas.</p> <p>Revisión de informes y actas.</p>

<p>información y mecanismos de trabajo con la comunidad e instancias de coordinación en la aplicación del método de los seis puntos.</p>	<p>seis puntos?</p> <p>2 ¿Cuáles son las fortalezas que se presentan en las unidades modelos, con relación a la recopilación, análisis de información y mecanismos de trabajo con la comunidad e instancias de coordinación en la aplicación del método de los seis puntos?</p> <p>3 ¿Las experiencias obtenidas en la aplicación del método de los seis puntos están en correspondencia con los resultados esperados?</p> <p>4 ¿Cuáles serían la mejor manera de aplicar los procedimientos del método de los seis puntos?</p>	<p>comunidad.</p> <p>Entidades de gobierno y no gubernamentales.</p>	<p>Revisión de los planes de trabajo.</p>
<p>4. Diseñar propuesta de guía procedimental para la operacionalización del método de los seis puntos del modelo PCP de la Policía Nacional, para su implementación a nivel nacional</p>	<p>¿Qué tan necesario es la normalización del método de los seis puntos?</p> <p>¿Cómo estandarizar la aplicación del método de los seis puntos?</p> <p>¿Que componentes debe tener una propuesta de estandarización a nivel nacional del método de los seis puntos?</p>	<p>Jefe del consejo nacional</p> <p>Mandos de las delegaciones.</p> <p>Oficiales del área preventiva e investigativa.</p>	<p>Matriz de consulta a Consejo Nacional</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Encuestas.</p> <p>Grupos focales.</p>

Operacionalización de Las Variables:

Variables	Dimensión de las variables	Indicadores
Insumos	<ul style="list-style-type: none"> ü Prioridad de los problemas ü Jerarquía de los problemas. ü Alternativas y posibles soluciones 	Actas de reuniones, asambleas y coordinaciones.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> ü La solución de problemas será total o parcial. ü Personal capacitado o competente en el ámbito de las funciones a ejercer. ü Dimensiones de las medidas adoptadas. ü Dimensión de las medidas tomadas. ü Reacciones y consecuencias. ü Medios técnicos y recursos a utilizar. 	Actas de reuniones, asambleas y coordinaciones.
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ü Plan de medidas a ejecutarse. ü Asignación de funciones a desarrollar en los planes. ü Que las acciones estén en correspondencia con las estrategias. ü Responsabilidades de acuerdo al ámbito de su competencia. 	Actas de reuniones, asambleas, coordinaciones y planes de trabajo.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> ü Como desencadenan los planes. ü Preparaciones previas a las acciones. ü Monitoreo y seguimiento a los planes o actividades. 	Informe de evaluación de resultados de los planes.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ü Comunicación fluida a lo interno. ü Comunicación fluida a lo externo. ü Instancias de coordinación. 	Actas de reuniones, asambleas y coordinaciones.
Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> ü Evaluación de los resultados. ü Correspondencia entre resultados y objetivos. ü Intercambio y socialización de las experiencias. ü Planteamiento de nuevas estrategias a partir de los resultados obtenidos. 	Evaluación de los planes.

B.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION:

Objetivo General:

VALORAR COMO SE ESTA APLICANDO EL METODO DE LOS SEIS PUNTOS EN LAS UNIDADES PILOTOS DEL MODELO POLICIA COMUNITARIA PROACTIVA DE LA POLICIA NACIONAL DE NICARAGUA, A FIN DE PROPONER LOS PROCEDIMIENTOS PARA SU OPERACIONALIZACION Y CONTRIBUIR A LA MEJORA DE RESULTADOS.

Objetivos Específicos:

1. Caracterizar los diferentes actores internos y externos que aplican el método de los 6 Puntos.
2. Valorar si el personal a los distintos niveles conocen y miniman la aplicación del método de los seis puntos el modelo PCP.
3. Identificar y analizar las experiencias significativas de las unidades de pilotaje en el modelo PCP, en la recopilación, análisis de información y mecanismos de trabajo con la comunidad e instancias de coordinación en la aplicación del método de los seis puntos.
4. Diseñar propuesta de guía procedimental para la operacionalización del método de los seis puntos del modelo PCP de la Policía Nacional, para su implementación a nivel nacional.

C.- MARCO TEORICO:

Antecedentes Históricos:

La Policía Nacional desde su fundación en 1979 su trabajo ha estado vinculado con la comunidad, en el año 1990 con el cambio de gobierno se inicia un proceso en la búsqueda de institucionalización de su funcionamiento, las nuevas condiciones políticas, sociales y jurídicas tanto nacional como internacional plantean la necesidad de un proceso de cambio orientado a construir un nuevo concepto, para dar respuesta a las demandas crecientes de la población que fortalezca entre otras cosas, un modelo policial de servicio, cercano, accesible, respetuoso los derechos humanos y la Ley.

En el año 1999 la Policía Nacional con el apoyo de Suecia, inicia la búsqueda del fortalecimiento y el reconocimiento social con el **Programa de Modernización y Desarrollo para el Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana 2001 -2005** en el que se contempla seis ejes fundamentales, el punto de partida es identificar **¿cuáles son los problemas?, ¿Quiénes deben identificar los problemas que la policía debe resolver? ¿Con quien se debe establecer las prioridades a resolver? y ¿Cómo se debe identificar las alternativas de solución?** Para ello se hace indispensable que esto sea consensuado con la comunidad a quien se le presta el servicio, e ir formando el concepto que la seguridad ciudadana es una responsabilidad social, lo que no implica que la policía no deberá asumir sus responsabilidades.⁴

Dentro de esta estrategia a finales del año 2001 se institucionalizó la planificación operativa para la identificación de los problemas locales desde cada municipio en correspondencia con la competencia policial, en el 2002 se inicia un proceso de consulta a fin de recoger insumos de la comunidad, para identificar los principales

problemas locales y las alternativas de solución con el fin de fortalecer la seguridad de las personas y sus bienes. En el 2004 se revisa la situación actual para ver los avances obtenidos, las condiciones y perspectivas actuales y futura del país y de la institución, y se plantea una nueva planificación estratégica que retome lo pendiente y establezca nuevas metas a mediano plazo para el periodo 2005 -2009, estas metas marcan una nueva perspectiva de desarrollo y adaptación del sistema policial que deberá permitir consolidar su función de servicio y eficacia, pero sobre todo fortalecer la confianza y credibilidad de la población en la policía e influir en mejorar la percepción de seguridad de los habitantes.

En este contexto de reforma para consolidar el fortalecimiento institucional y generar cambios que optimicen los resultados del quehacer policial, se inserta la nueva estrategia de la Directora General de la Policía Nacional y con el apoyo de la policía del Reino de Suecia la cual esta brindando asistencia técnica y financiera se implementa el **Modelo Policía Comunitaria Proactiva como proyecto piloto en cuatro delegaciones policiales**, su capacidad se fundamenta en monitorear el entorno con la participación de la comunidad, monitorear para anticiparse a los cambios y activar los mecanismos necesarios para dar respuesta a las demandas de seguridad ciudadana, se trata de estructurar una política pública, donde se promueva la prevención en su doble dimensión policial y social.

El modelo Policía Comunitaria incorpora estrategias para trabajar como sistema, se han establecidos acciones para homogenizar actitudes, métodos y procedimientos encaminados a organizar las formas de trabajo que permita impulsar las modificaciones necesarias en los procesos de actuación e intervención policial, coordinación y comunicación para maximizar el rendimiento institucional.

Síntesis Teórica:

⁴ Francisco, Bautista Lara, Policía, Seguridad Ciudadana y Prevención de la Delincuencia en Nicaragua, 3ra. Edición, abril 2006

La implementación del modelo policial denominado “Policía Comunitaria Proactiva” como sistema, no es algo nuevo que se ha comenzado a implementar, si más bien, es la recopilación de todas las experiencias que a lo largo de la vida institucional se ha venido desarrollando en la práctica, y que en la actualidad se encuentra en un proceso de sistematización.

Para desarrollar el modelo se han implementado trece métodos de trabajo, del que hemos seleccionado trabajar el método de los seis puntos cuyos componentes son: Insumos, Estrategias, Planificación, Acciones, Comunicación y Retroalimentación; estos elementos son indispensables para una correcta y ordenada guía para la realización del trabajo policial en todos sus ámbitos.

Es por ello que se hace necesario establecer un sistema único, para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su aplicación discrecional, esto permitirá determinar de manera más sencilla las responsabilidades por fallas o errores, facilitando las labores de auditoría social, valuación del control interno y seguimiento. Esto permitirá aumentar la eficiencia laboral de los funcionarios, al indicarles lo que deben de hacer y como lo deben hacer, ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades lo que dará base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Definición de los Conceptos:

De acuerdo a la Guía metodológica para la implementación del Modelo PCP, los conceptos son los siguientes:

1. **Insumos**. Siempre y cuando la institución policial tenga la confianza de la población, se obtienen a través de consultas y consenso a nivel local para priorizar y jerarquizar los problemas de la comunidad y alternativas de soluciones posibles.

Hay diversas vías, entre ellas, reuniones, asambleas con la comunidad, CPSD, comunicación con instituciones gubernamentales, población que visita las delegaciones, amistades, líderes locales, medios de comunicación y, todas aquellas organizaciones que puedan con su esfuerzo ayudar a la resolución de los problemas y que puedan brindar insumos necesarios para la elaboración de las estrategias.

2.- Estrategia. Proceso que determina la solución de problemas, total o parcial, dimensión de las medidas, ejecutores, posibles reacciones y consecuencias, personal, medios y recursos a involucrar.

3.- Elaboración del Plan. Habiéndose establecido la estrategia, se recogen los insumos operativos y se procede a establecer en el Plan con el detalle de las medidas a ejecutarse. Cuidar que las acciones estén en correspondencia con la estrategia, de tal manera que la operacionalización de la misma lleve a cumplir los objetivos formulados. En el Plan hay que precisar y asignar las tareas particulares a cada uno de los involucrados, cuidando que se comprendan claramente los resultados esperados y las responsabilidades individuales.

4.- Acción. Ejecución de los planes para garantizar los objetivos y metas planteados, jerarquizados y priorizados de acuerdo a las estrategias. Es necesario que en las acciones todas las partes involucradas asuman responsabilidades de acuerdo a su competencia para la correcta conducción de los mismos evitando tareas que no están en correspondencia con su función o responsabilidades a desarrollar.

5.- Comunicación. Para adquirir los insumos, realizar las estrategias y acciones, es necesario mantener una comunicación fluida y constante a lo interno de la institución y a lo externo con la comunidad, para que en todo momento exista la información necesaria para la elaboración, ejecución, monitoreo y evaluación de los resultados.

6.- Retroalimentación. Proceso en que se socializan los resultados esperados se intercambian experiencias, logros y dificultades para la mejora continúa. Deben realizarse asambleas a lo interno y externo para que se tenga conocimiento del cumplimiento de las metas planteadas y poder priorizar y jerarquizar nuevamente los problemas que aquejan a la comunidad, estableciendo la nuevas estrategias y acciones a seguir. Este proceso permite que se conozca en los logros alcanzados y la importancia del rol que cada participante juega en la planificación y desarrollo de las actividades, dándoles el grado de importancia adecuado al trabajo realizado.

7.- Según la teoría administrativa Plan consiste en: El planeamiento estratégico que se fundamente en metas y objetivos que se concretan en programas y presupuestos, lo cual implica, un consenso organizativo en la determinación de cuando, quien y cuanto de las fases del plan, consecuentemente se tiene que hacerse alrededor de la idea de un futuro “probable”, dibujando un mapa de decisiones y acciones que se establece como necesario para alcanzar ese futuro.⁵

8.- Según la teoría administrativa, Retroalimentación: En una organización es el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias con la otra persona con una intención de mejorar su funcionamiento como individuo. La retroalimentación tiene que ser bidireccional de modo que la mejora continua sea posible en una organización.⁶

D.- DISEÑO METODOLÓGICO:

Tipo de investigación:

La investigación es predominantemente cualitativa, porque busca conocer las razones, las percepciones de los actores claves y tiene algún componente cuantitativo para medir algunos indicadores en la aplicación del método de seis puntos.

⁵ F. Stonner. Administración, 2006

El estudio que se realizó en la presente investigación fue de tipo transversal porque se analizó como se está aplicando a la fecha actual el método de los Seis Puntos.

Es de tipo descriptivo ya que se tenía el propósito de medir o caracterizar como se ha estado aplicando el método de los seis puntos por parte de los funcionarios policiales en las delegaciones modelos seleccionadas.

Es una investigación aplicada en las delegaciones policiales de Estelí del Distrito VI, tiene como objetivo el estudio de problemas concretos, cercanos y que nos llevan a su solución.

Población y Muestra:

Partiendo de que existen cuatro Delegaciones Modelos, se seleccionaron a dos Unidades, la delegación Distrital No. VI y la Delegación Departamental de Estelí, las que representan el 50% de la población, de esta manera hemos seleccionado dos ámbitos diferentes, una delegación distrital en la ciudad capital y la otra una delegación departamental, ambas con características y cobertura diferentes, el periodo en que se desarrolló esta investigación fue de agosto a septiembre del 2008.

El tipo de muestreo utilizado fue el **Aleatorio Simple (MAS)** mediante el cual todos los elementos de la población tuvieron igual probabilidad de ser incluidos en la muestra que se aplicó, siendo estos:

Tabla de Población y Muestra

No	DESCRIPCION DE LA POBLACION	TOTAL POBLACION	MUESTRA	%de la Muestra
----	-----------------------------	--------------------	---------	-------------------

⁶ F Stonner. Administración, 2006

1	Jefes de Especialidades de delegaciones y municipios.	20	17	85 %
2	Jefes de Sector, Policías de Vigilancia, investigadores, detectives, Jefes de patrullas, secretarias, peritos, O.G.O, etc.	40	46	115 %
3	Consejo Nacional	12	22	183 %
Total		72	85	118%

Para las instancias de la comunidad, entes gubernamentales y no gubernamentales, se aplico el muestreo por criterio, que significa el peso que tienen los informantes como actores claves en la relación del trabajo policía comunidad.

1. Instancias de coordinación (Ministerios de Educación, La Familia, Salud, Agricultura, Gobernación, etc.) 11 instituciones.
2. Instancias No gubernamentales (ONG) 3 organismos.
3. Organismos de la Comunidad (CPC, CPSD, etc) 41 representantes.
4. Empresa privada (cooperativa de transporte) 1 organismo.

Métodos, Técnicas y Procedimientos:

Se aplicaron los métodos de análisis y síntesis, que permitió efectuar análisis de la información recopilada, de estudios preliminares y val raciones que se han hecho entorno al tema objeto de esta investigación, lo que nos facilito inferir o deducir las respuestas al problema de la investigación; así mismo e hizo uso del método empírico, para vincularnos directamente con la realida hacer efectiva la recolección

de la información, para ello se hizo uso de las técnicas de: la entrevista, la encuesta y grupos focales.

Procedimientos utilizados en el Proceso de la Investigación:

Una vez aprobado el tema se procedió a la elaboración de los instrumentos con los criterios en cuanto a que tuvieran: relación con los objetivos planteados y que fueran de fácil comprensión. Los instrumentos fueron validados por el Licenciado Martín Serrano, Fredy Franco y los Especialistas del Equipo Nacional para la implementación del Modelo Policía Comunitaria Proactiva.

Les fueron aplicados los instrumentos a 46 oficiales de las diferentes especialidades de las delegaciones modelos, a 17 Jefes de Especialidades y a 22 miembros del Consejo Nacional para un total de 85 personas. A lo externo le fue aplicada a 57 representantes entre entes gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y organismos no gubernamentales

Una vez obtenida la información se dio inicio al procesamiento y tabulación de información tanto cuantitativa como cualitativa utilizando matrices para facilitar la comprensión de resultados cualitativos para ello se elaboraron tablas y gráficos efectuándose lo siguiente:

- El análisis de información por variables y objetivos.
- La triangulación de información comparando las relaciones de semejanzas y diferencias de criterios entre las diferentes informantes.
- La interpretación de resultados desde el punto de vista de los investigadores, sobre el enfoque, los criterios y resultados que dieron los informantes.
- La síntesis de resultados por objetivos, que derivan en conclusiones.

II.- RESULTADOS

CAPITULO I:

CARACTERIZACIÓN DE LOS ACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE APLICAN EL MÉTODO DE LOS 6 PUNTOS.

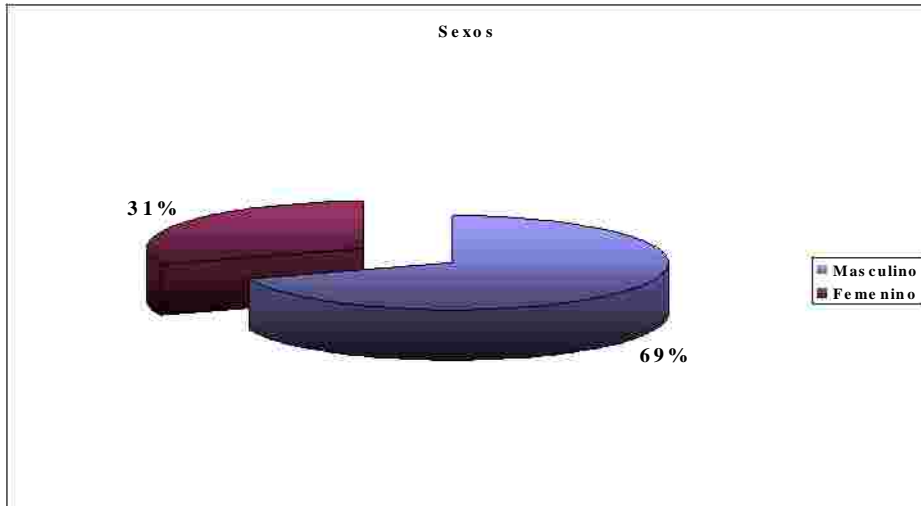
El estudio nos llevo a abordar a diferentes actores claves, a lo interno dentro de las tres áreas de trabajo de la institución policial (preventiva, investigativa y de Gestión), a lo externo con las instituciones gubernamentales y entes autónomos que tienen relación con el quehacer policial, así como representantes de la comunidad. Este acápite proporciona la diversidad de la muestra referente al sexo, cargos, grados y áreas de trabajo, obteniendo una buena representatividad de todos los actores.

Este proceso constituyó, en sí, un proceso educativo metodológico, que sobrepasó una simple y tradicional recogida de información en el sentido, que esta dinámica evidenció un diálogo franco, crítico y propositivo entre dos visiones complementarias: una interna de los actores policiales y otra externa con los actores de la comunidad, ambas opiniones enriquecieron nuestro proceso de resultados.

1.1. Caracterización del Personal Policial:

Del total de la muestra en ambas delegaciones (85 funcionarios), 59 pertenecen al sexo masculino los que representan el 69 % y 26 son del sexo femenino para un 31 %, lo que nos indica que la muestra es aceptable en relación a la aplicación de la equidad de género en la institución la que pide un 30%.

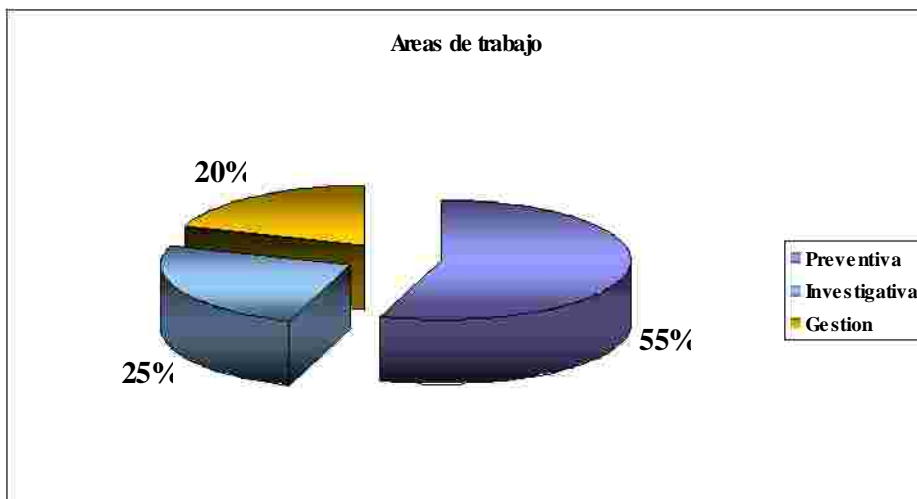
Grafica No. 1



Fuente: Entrevistas, encuestas y grupo focal.

Así mismo en la búsqueda de la objetividad de la información, la aplicación de los instrumentos abarcó a las tres grandes áreas en que está organizada el trabajo policial, sobresaliendo el área preventiva con 47 funcionarios que representa el 55 %, el área investigativa con 21 funcionarios que corresponden al 25 % y el área de gestión con 17 funcionarios con un 20 % de la muestra respectivamente.

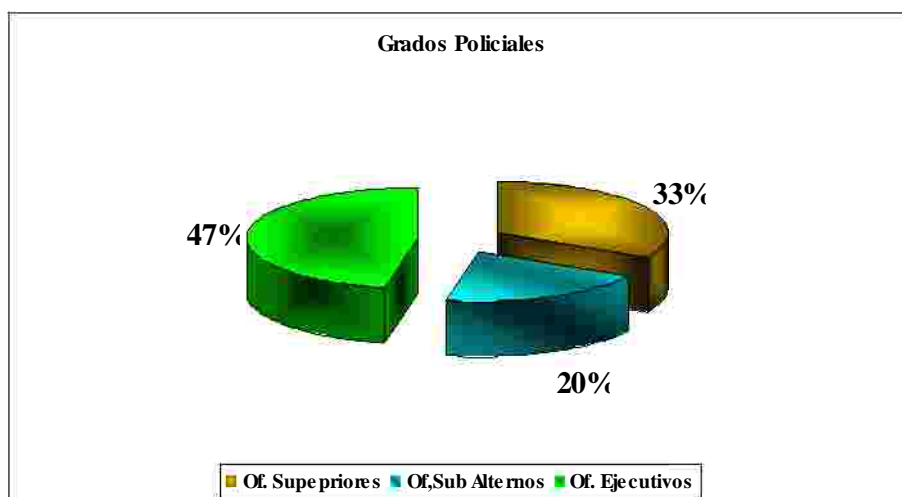
Grafica No. 2



Fuente: Entrevistas, encuestas y grupo focal.

En cuanto a la representatividad de los diferentes escalafones de grados policiales, se destacan los oficiales ejecutivos con 40 funcionarios que representan el 47 %, en segundo lugar los oficiales superiores con 28 funcionarios para un 33 % y en tercer lugar los oficiales subalternos con 17 funcionarios que corresponden al 20 % de la muestra respectivamente, lo que nos indica que el 67 % de la muestra se encuentra entre el escalafón de oficiales ejecutivos y sub alternos, que es la parte en donde esta el núcleo de operaciones.

Grafica No. 3



Fuente: Entrevistas, encuestas y grupo focal.

La diversidad de los cargos, nos conduce a la búsqueda de la representatividad de las diferentes funciones que ejercen los funcionarios policiales, el área preventiva obtuvo la mayor proporción con un 43 %, debido a que esta área posee mayor diversidad en las funciones, en el caso del área investigativa representa el 13 % y el área de gestión y/o Dirección con el 44 % de representación.

Tabla No. 1

CARGOS	TOTAL	%
Miembros Consejo Nac.	22	26%
Jefe de Detectives	1	1%
Jefe de Auxilio	1	1%
Jefe de Secretaria Ejec.	1	1%
Jefe de Transito	1	1%
Jefe de Comisaría	1	1%
Jefe de Municipio	8	9%
2do. Jefe de Especialidades	2	2%
1er. Oficial de Especialidades	2	2%
Jefe de sector	16	19%
Ofic. Detetives	1	1%
Ofic. Inteligencia	2	2%
Ofic. Registro Operativo	2	2%
Ofic. De armas	1	1%
Agente de Transito	5	6%
Investigador	6	7%
Perito	2	2%
Ofic. Educacion Vial	1	1%
Ofic. Personal	2	2%
Policía de Vigilancia	5	6%
O.G.O	2	2%
Secretaria	1	1%
TOTAL	85	100%

Fuente:

Entrevistas,

encuestas.

1.2. Caracterización de los Actores Externos.

En el ámbito externo el número de la muestra obtenida fue de 57 de aquellas instituciones y organismos que están inmersas en el trabajo de mejorar la convivencia y seguridad ciudadana y con quienes se tienen coordinaciones de trabajo; destacándose los Comités de Prevención Social del deli con una representatividad del 56 % del total de la muestra y los Consejos del Poder Ciudadano con un 16 %.

Tabla No. 2

Organismos	Cantidad	%
Acción YA	1	2%
Alcaldías	1	2%
Derechos Humanos	2	4%
Comisión de la niñez y adolescencia	1	2%
Cooperativas de transporte	1	2%
CPC	9	16%
CPSD	32	56%
IND	1	2%
INPRHU	1	2%
Marena	1	2%
Mi Familia	2	4%
MINED	3	5%
MITRAB	1	2%
Villa Esperanza	1	2%
TOTAL	57	100%

Fuente:

encuestas

Estas instituciones con las que tiene coordinaciones la Policía Nacional y que trabajan en pro de mantener la convivencia de las personas de la comunidad en los diferentes ámbitos, se destaca con un 68 % aquellas que tienen como misión apoyar en la seguridad ciudadana, seguida del 11 % de las que trabajan en la prevención social.

Tabla No. 3

Misión de las Instituciones	Cantidad	%
Atención integral a niños y niñas	1	2%
Brindar servicio de transporte publico	1	2%
Desarrollo comunal	1	2%
Educación formal	3	5%
Masificación del deporte	1	2%
Prevención social	6	11%
Promoción y defensa de los derechos humanos	3	5%
Protección a los trabajadores	1	2%
Promoción del medio ambiente	1	2%
Seguridad ciudadana	39	68%

Fuente: encuestas

CAPÍTULO II:

NIVEL DE CONOCIMIENTO Y DOMINIO DE LOS OFICIALES EN LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LOS SEIS PUNTOS EL MODELO POLICIA COMUNITARIA PROACTIVA.

La preparación Continua es parte del Sistema Educativo Policial y un método de trabajo educativo indispensable para la implementación del Modelo Policial Comunitario y Proactivo, sino se logra concretizar de manera sistemática y bien desarrollado este método no se logrará desarrollar bien los diferentes métodos del modelo policial. Por eso el Modelo Educativo de Escuela Total señala:

‘El Subsistema de Preparación Continua tiene como misión capacitar en las Unidades Policiales al personal policial y no policial, para asegurar la comunicación permanente

y sistemática en todos los niveles y la actualización de las competencias necesarias alrededor de la actuación policial.⁷

Este acápite trata de identificar el nivel de conocimiento y dominio que poseen los miembros de ambas delegaciones policiales (85 funcionarios), en donde pretendemos conocer si poseen las capacitaciones necesarias (desarrollo de destrezas y habilidades) para la implementación del método de los 6 Puntos, tanto a lo interno como a lo externo.

2.1 Nivel de Conocimiento de los oficiales:

En el Distrito VI se tomo una muestra de 22 funcionarios de las diferentes áreas de trabajo, en donde el 59 % manifiesta de mucho y muchísimo que han sido capacitados y un 55 % tienen la percepción que el resto de compañeros lo manejan y un 41 % opina que es de mucha utilidad las capacitaciones recibidas. Lo anterior nos indica que si se han realizado esfuerzos por que el personal posea las competencias necesarias para su aplicación.

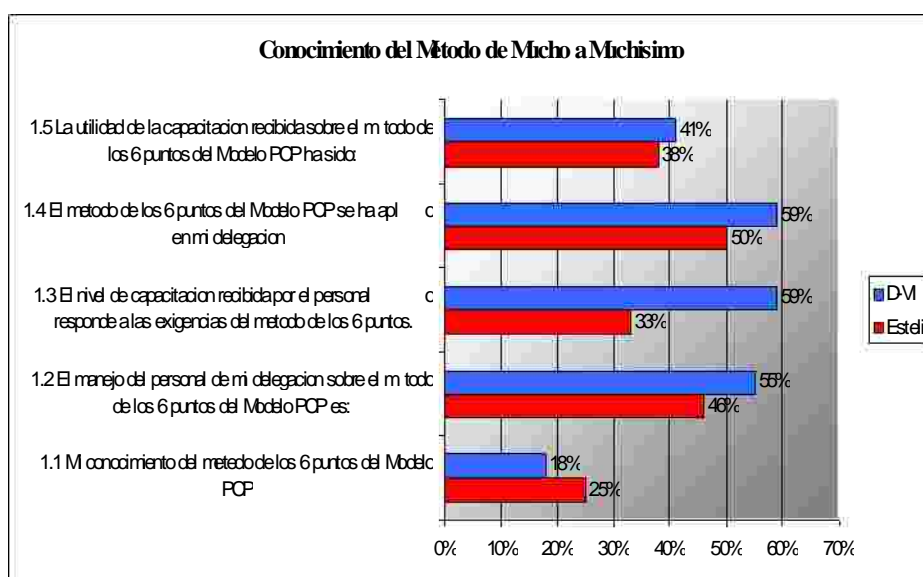
Sin embargo, estos resultados todavía no logran ser predominantemente satisfactorios, porque encima del 40 % del personal operativo contestó en las escalas entre Nada, Algo y Bastante los mismos indicadores, lo que significa que parte importante del personal percibe debilidades en el nivel de conocimientos para aplicar el método del 6 Puntos. A nivel personal la respuesta dominante sobre el Conocimiento del Método de los 6 Puntos obtuvo un bajo resultado del 18 % entre mucho y muchísimo.

En Estelí se tomo una muestra de 24 funcionarios de las diferentes áreas de trabajo, en donde el 33 % manifiesta de mucho y muchísimo que han sido capacitados y un 50

⁷ Academia de Policía. Modelo Educativo Policial, versión mejorada, 2008

% tiene la percepción de que en la delegación el resto de compañeros lo manejan y un 38 % opina que es de mucha utilidad las capacitaciones recibidas. Lo anterior nos indica que los esfuerzos realizados por esta delegación no están en correspondencia con las exigencias como delegación de pilotaje, por que el personal no demuestra los conocimientos necesarios para la implementación.

Grafica No. 4



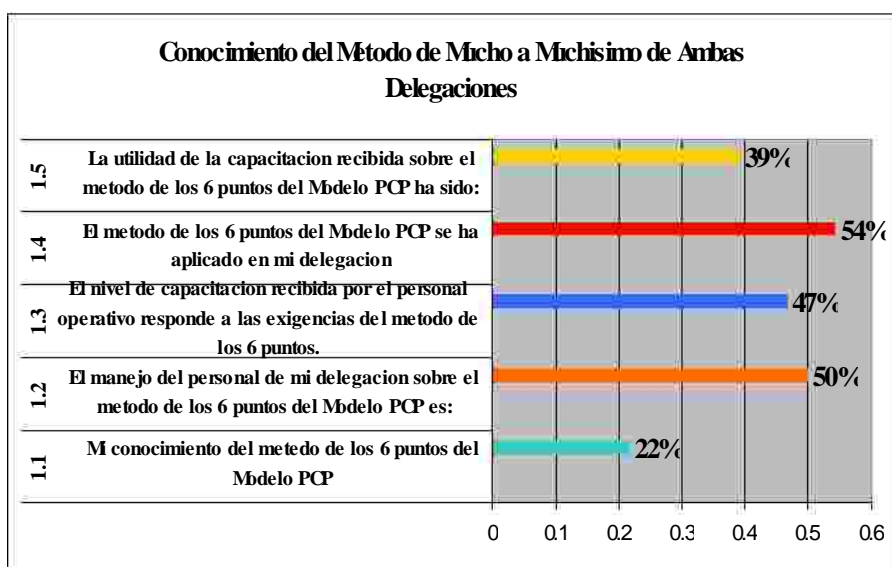
Fuente: Encuestas y grupo focal.

De acuerdo a los resultados de ambas delegaciones del total de 46 funcionarios, en cuanto al conocimiento que poseen del método, el 54 refieren que el método lo están implementando en su delegación, un 50 % tienen la percepción de que el resto de compañeros lo está aplicando, el 39 % dice que les ha sido de utilidad, un 47 % opina que el nivel de capacitación responde a las exigencias del método y apenas un 22 % opina de manera personal que conoce el método de los 6 Puntos.

Lo anterior revela que en dos indicadores la valoración del nivel de conocimiento y aplicación se aplica mucho y muchísimo solo en un 50 % y en tres indicadores la aplicación de mucho y muchísimo está por debajo del 50 %.

Por tanto los funcionarios tienen conocimiento del método y que en alguna medida lo están implementando, no obstante las capacitaciones no han sido lo suficiente partiendo de que la base ha sido sobre una guía general, siendo un factor limitante ya que no poseen el conocimiento y dominio en la utilización de este método.

Grafica No. 5



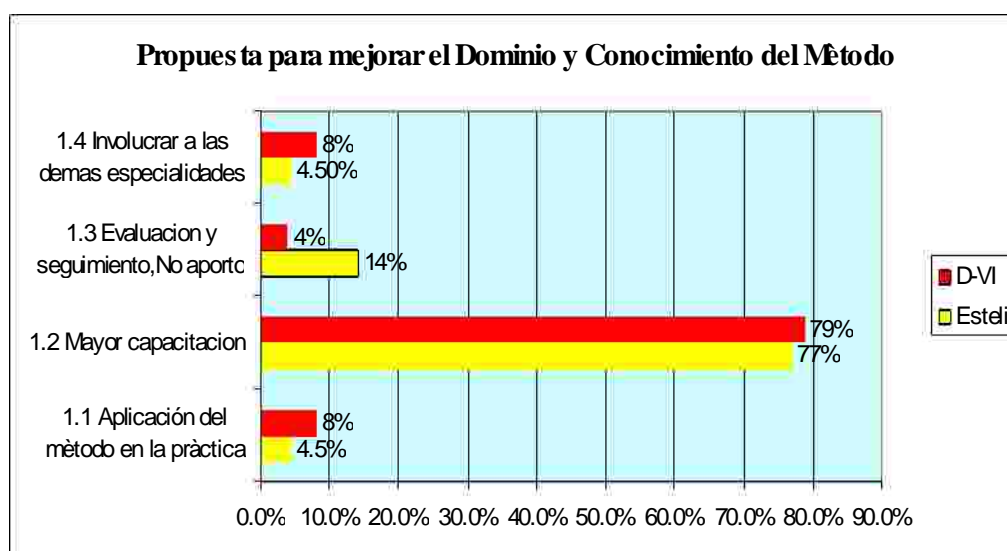
Fuente: Encuestas y grupo focal.

2.2 Propuesta para Mejorar el Nivel de Dominio y Conocimiento del personal en la Aplicación del Método.

En cuanto a la pregunta de una propuesta para mejorar el dominio y conocimiento para la aplicación del método de los seis puntos, el 77 % de la muestra (22) de los oficiales del Distrito Seis consideran que para mejorar el conocimiento y dominio es necesario que se les brinde mayor capacitación a todas las fuerzas, lo que se complementa con lo manifestado por el 19 % de que es necesario que todas las especialidades se involucren y se realice un constante evaluación y seguimiento. Esto se contrasta de que solo el 5% que refiere que aplican el método en la práctica.

En el caso de la Delegación Policial de Estelí el 79% de los encuestados (24) refieren que para mejorar el conocimiento y dominio es necesario que se les brinde mayor capacitación, y un 8% manifiestan que todas las especialidades se deben involucrar en el modelo, si vemos solo un 8% refiere que lo aplica lo cual es relativamente bajo lo que nos revela que si bien es cierto conocen a que se refiere el método el mismo no es objeto de aplicación por todas las fuerzas.

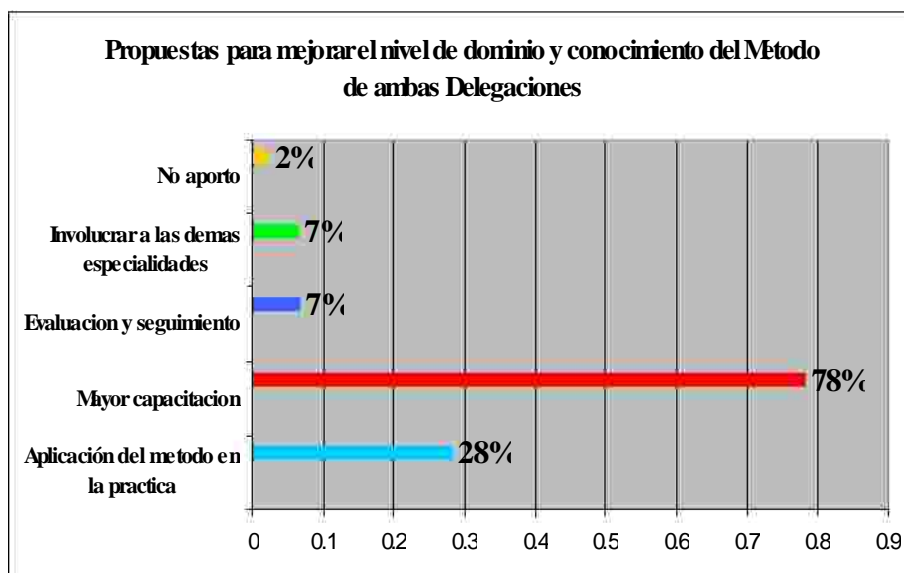
Grafica No. 6



Fuente; Encuestas y grupo focal.

En ambas delegaciones policiales consideran que para mejorar el conocimiento y dominio del método para su aplicación en la práctica el 78% son coincidentes en que se necesita mayor capacitación, el 28% refieren que lo aplican; esto nos indica que este nivel no tiene el conocimiento de cómo aplican este método para ejercer su labor policial, por otro lado un 14% refieren que debe existir mayor involucramiento de las especialidades y que debe existir una evaluación y seguimiento.

Grafica No. 7



Fuente: Encuestas y grupo focal.

2.3 Nivel de Conocimiento de los Jefes Intermedios Policía :

Este apartado tiene el propósito de identificar el grado de conocimiento y dominio adquiridos del método objeto de investigación por parte de los jefes de cada una de las delegaciones seleccionadas, mediante las capacitaciones realizadas por el equipo nacional para la implementación del modelo policía comunitaria proactiva.

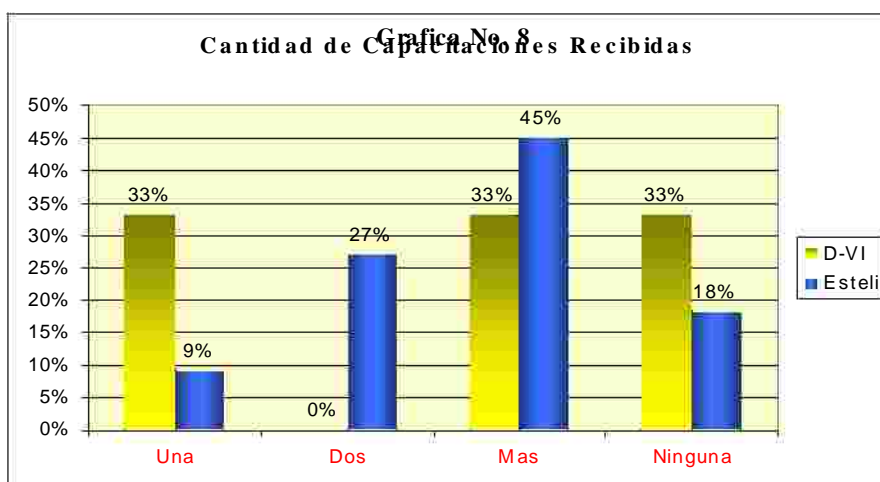
Los jefes juegan un rol importante en el proceso de implementación de estrategias para el método de los 6 Puntos, ellos deben estar empoderados bien capacitados para lograr un acertado liderazgo en el proceso de cambios paradigmáticos que conlleva este método, por eso se señala como una de las estrategias⁸ de la filosofía de Escuela Total:

“Rectorear la preparación continua desde la academia de policía y garantizada por los jefes de cada delegación policial, a fin de lograr la realidad del concepto escuela total”

⁸ Academia de Policía. Modelo Educativo Policial, versión mejorada, 2008

En el caso de los seis jefes encuestados en el Distrito Seis a la pregunta del número de capacitaciones recibidas sobre el modelo PCP, cuatro que representan el 66 % refieren que fueron capacitados en una o mas ocasiones, y el 33% manifiestan no haber tenido ninguna capacitación, esto se debe a que han existido movimientos de Jefes en todo el periodo que se ha realizado el proyecto y los mismos no son inducidos por quienes les han entregado los puestos y/o por el equipo local.

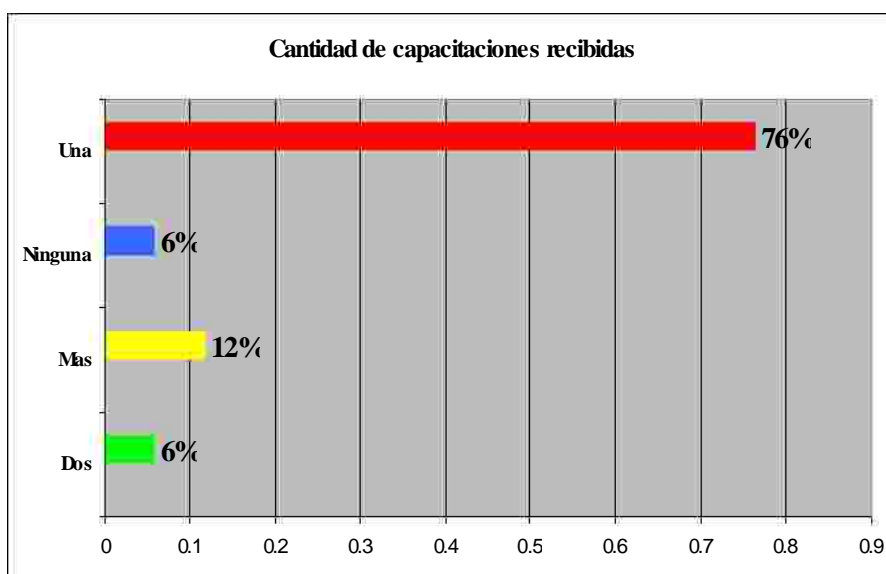
En el caso de los 11 Jefes de la Delegación de Estelí, 9 refieren que fueron capacitados de una a mas sobre el modelo PCP, lo que representa el 82% de la muestra, y solo 2 que representan el 18% manifiestan no haber sido capacitados, lo que implica que estos son recientes de estar en dicha delegación y no han sido inducidos en el modelo.



Fuente: Encuestas y grupo focal.

En ambas Delegaciones de un total de 17 Jefes encuestados, el 76% (13) han sido capacitados sobre el modelo PCP en una ocasión, el 18 % manifiestan en mas de dos ocasiones y solo un 6% (1) no ha sido capacitado, e nos demuestra que la mayoría de los Jefes al tener solo una o dos capacitaciones, manejan conocimientos generales del modelo PCP, lo que no permite que posean el dominio y por ende el adiestramiento para la aplicación y dirección de los diferentes métodos.

Grafica No. 9

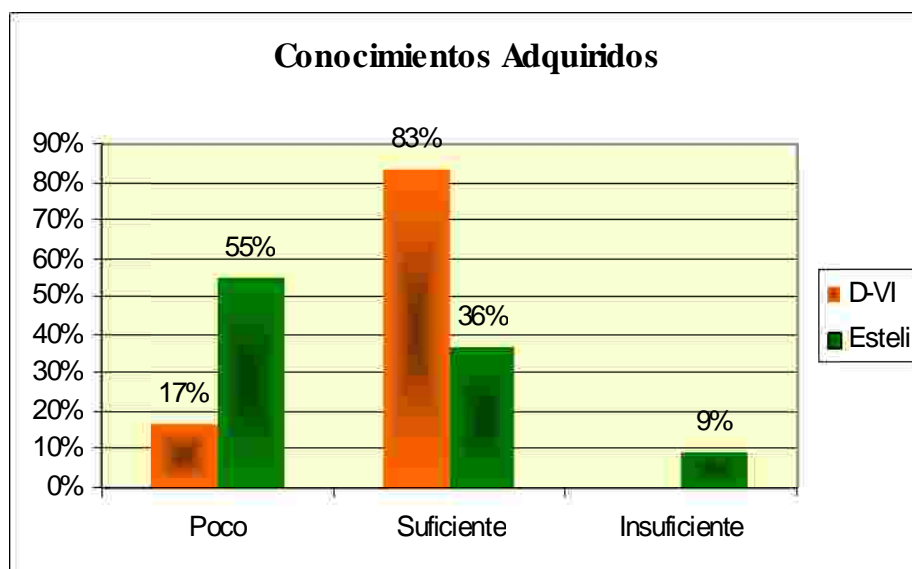


Fuente: Encuestas y grupo focal.

En relación a los conocimientos adquiridos el 83 % de los jefes encuestados en el D – VI, se encuentra entre la escala de suficiente, esto nos demuestra que un buen porcentaje de los jefes poseen el conocimiento para implementar dicho método y que únicamente habría que trabajar un poco más con el 17 % que considera que es poca.

En el caso de Estelí, el 55 % consideran que ha sido poco los conocimientos adquiridos y un 36 % considera que ha sido suficiente, sumando ambas nos dan un 91 %. El nivel de conocimiento de los jefes es alto, ya que en esta delegación no ha existido mayor rotación hacia fuera y también nos hace ver que si se está cumpliendo con el proceso de inducción en el método a los nuevos jefes.

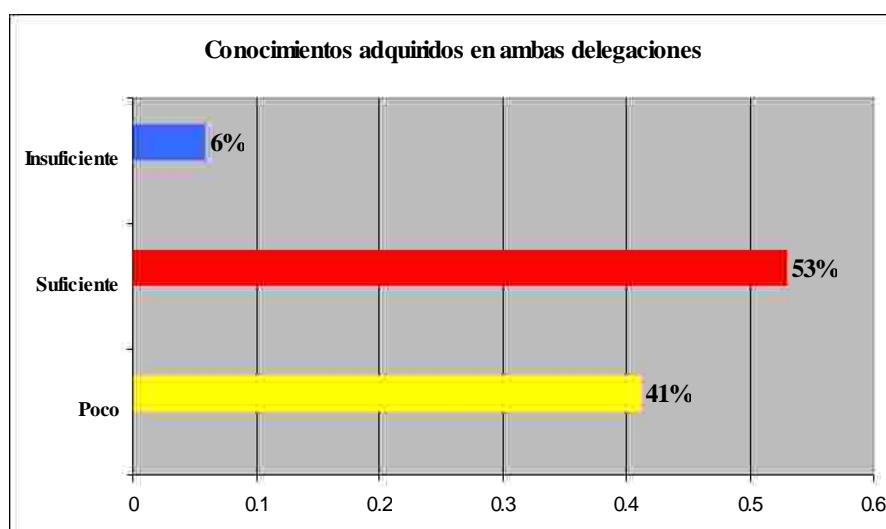
Grafica No. 10



Fuente: Entrevistas

En ambas delegaciones el 53 % consideran que los conocimientos adquiridos son suficientes y un 41 % consideran que es poco, lo que demuestra que la mayoría de los mandos conocen, pero no dominan el método. Esto nos hace visualizar que lo que existe es falta de voluntad en querer aplicar dicho método en las unidades.

Grafica



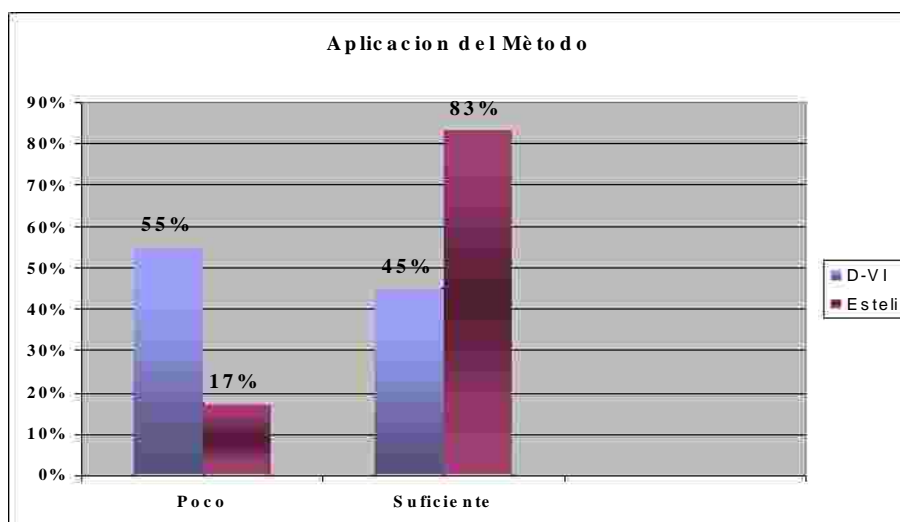
No. 11

Fuente: Entrevistas

En la Delegación Policial del Distrito VI el 45 % de los jefes refieren que la capacitación ha sido suficiente para la aplicación del método en la delegación y una mayoría el 55 % que ha sido poco, lo anterior se debe a como explicáramos anteriormente que ha habido rotación y no han sido inducidos para tener el dominio del mismo.

En la Delegación Policial de Estelí, en este caso el 83 % considera que la capacitación para la aplicación ha sido suficiente y el 17 % que es poco, pero de manera general como delegación el 100 % de la delegación están en estas dos categorías, aquí es aceptable partiendo del punto de vista que a la mayoría de ellos se les ha capacitado en más de dos ocasiones y casi no ha existido rotación fuera de la delegación.

Grafica

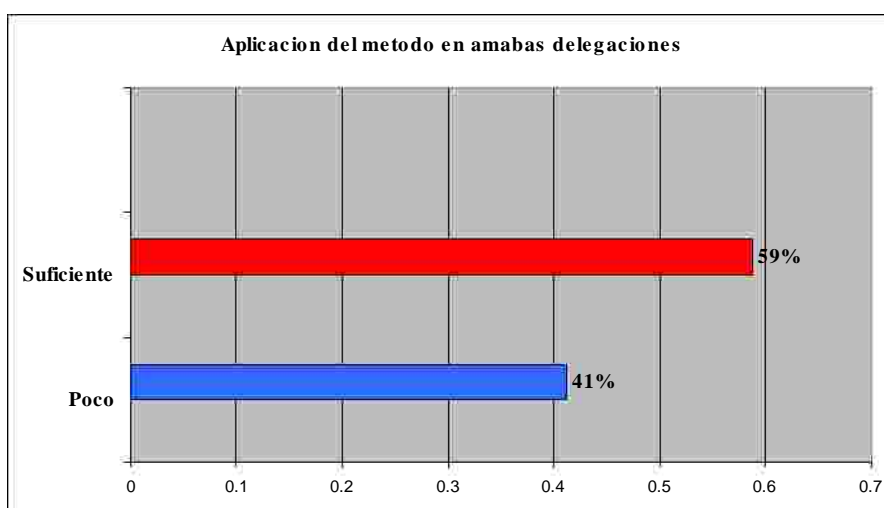


No. 12

Fuente: Entrevistas

Al respecto el 59 % en ambas delegaciones los jefes consideran que es suficiente las capacitaciones recibidas para la implementación del método, pero el 41 % considera que es muy poca. Esto nos indica que hay que profundizar aun más en las capacitaciones para emparejar al resto de los jefes y estandarizar el conocimiento.

Grafica No. 13



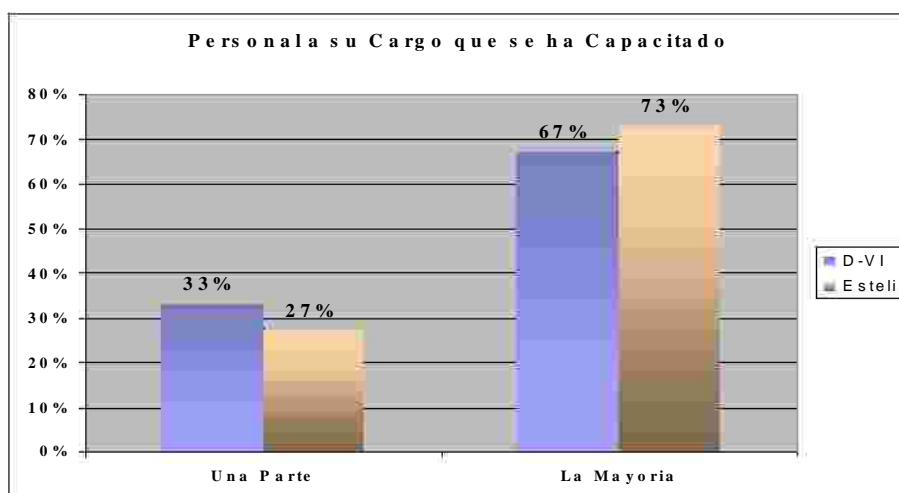
Fuente: Entrevistas

En el Distrito Seis, el 67 % de los jefes indican que su personal a su cargo ha recibido capacitación, aunque solamente el 33 % indica que solamente una parte. Como consecuencia observamos que todavía no está el 100 % del personal capacitado, lo que trae como consecuencia que no todas las áreas estén equiparadas en la aplicación.

Aunque Estelí como delegación modelo se incorporó un año después que el D – VI, y es la delegación que menos ha sufrido rotación de los jefes, esto nos da 73 % del personal que mayoritariamente se ha capacitado y únicamente el 27 % de los jefes opinan que la una

parte. Esto nos hace ver que en realidad ha existido preocupación porque el personal posea los conocimientos y el entrenamiento necesarios para la aplicación.

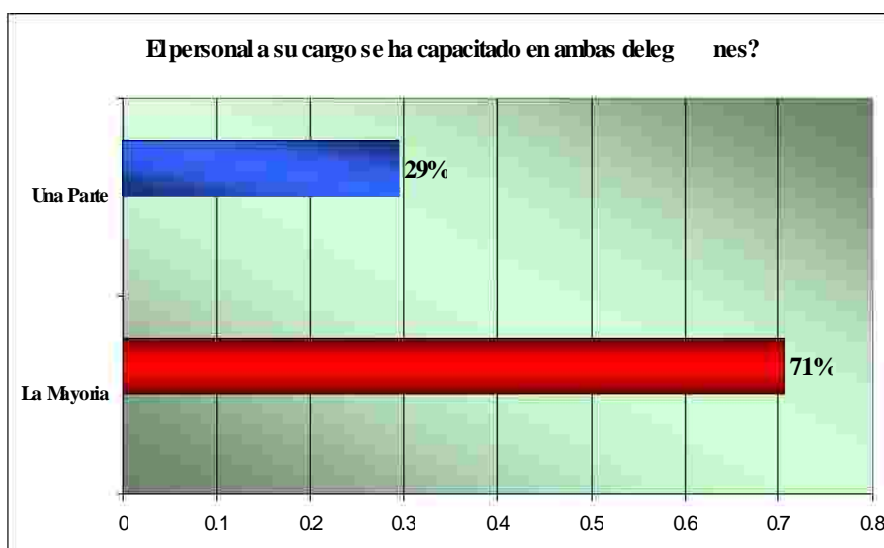
Grafica No. 14



Fuente: Entrevistas

El 71 % en ambas delegaciones se ha logrado en la mayoría capacitar al personal y únicamente el 29 % de los jefes opinan que una parte. Este porcentaje es bastante aceptable, lo que implica aumentar esfuerzo para cumplir con el 100 % y poder estandarizar los conocimientos a toda la delegación.

Grafica No. 15



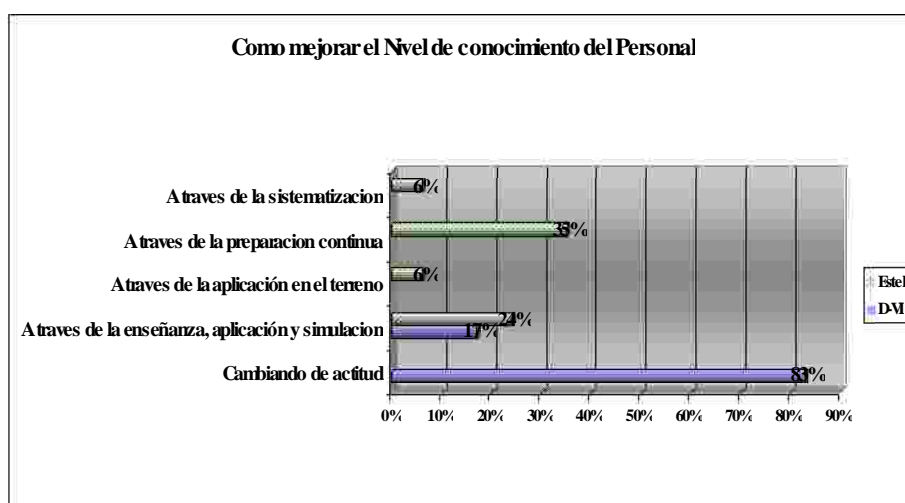
Fuente: Entrevistas

2.4 Propuesta de los Jefes para Mejorar el nivel de Conocimiento de los oficiales:

En la delegación policial del D VI se destaca en un 83 % que para mejorar el nivel de conocimiento, se tiene que cambiar de actitud y un 17 % indica que hay que capacitar más al personal y ejemplificándolo en la práctica (aprendizaje significativo). La percepción existente es de actitud ante la aplicación de este método de trabajo y no únicamente se deba a la falta de capacitación.

La gran mayoría de los jefes 88 %, opinan que debe de ser a través de la Preparación continua del personal y si lo contrastamos con el otro 2% que dice que se tiene que ir sistematizando la aplicación en la práctica, esto nos indica que lo que hace falta es poner en práctica el modelo educativo escuela total que significa, enseñanza, el cómo aplicarlo y evaluar para mejorar.

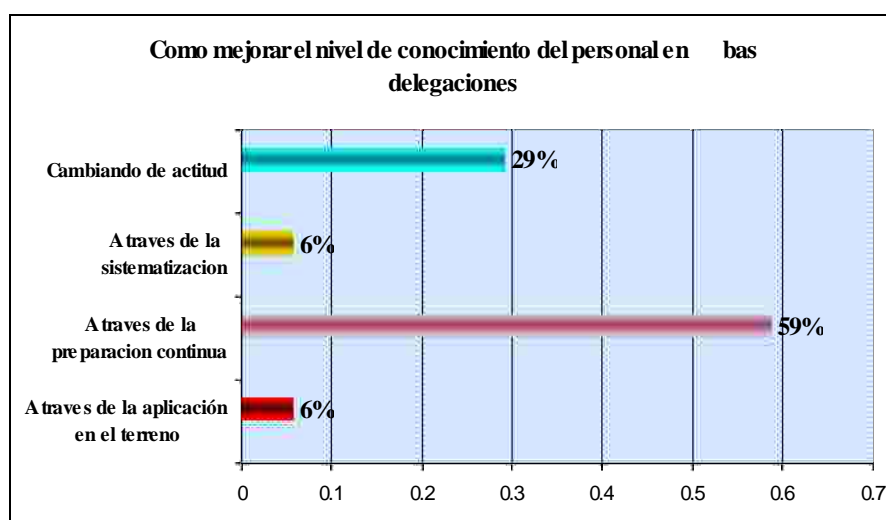
Grafico No. 16



Fuente: Entrevistas

En ambas delegaciones a la pregunta de cómo mejorar el nivel de conocimiento personal sobre el método, un 59 % refiere que debe ser a través de la preparación continua, y el 12 % aduce que sea puesto práctica en el terreno y que este sea sistematizado; un 29 % manifiesta que debe trabajarse en el cambio de actitud del personal. Lo anterior implica que hay una actitud crítica en el sentido de que consideran que los conocimientos adquiridos no ha sido lo suficiente para poner en práctica el método y que para ello necesita que se les dirija como deben hacerlo y que posteriormente se evalúen los resultados para retroalimentar y mejorar.

Gráfico No. 17



CAPÍTULO III:

3.- EXPERIENCIAS Y MECANISMOS DE TRABAJO UTILIZADOS POR LAS UNIDADES MODELOS RELACIONADA A LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LOS SEIS PUNTOS.

Para conocer las experiencias y los mecanismos de funcionamiento que han venido implementando las unidades modelos para sistematizar el Modelo Policía Comunitario Proactivo, en nuestra investigación hemos tratado de identificar la parte más significativa con

el objeto de valorar los resultados en cuanto si estos han sido funcionables y en que medida es homogénea su aplicación y valorar si los actores policiales tienen el conocimiento y apropiación del método.

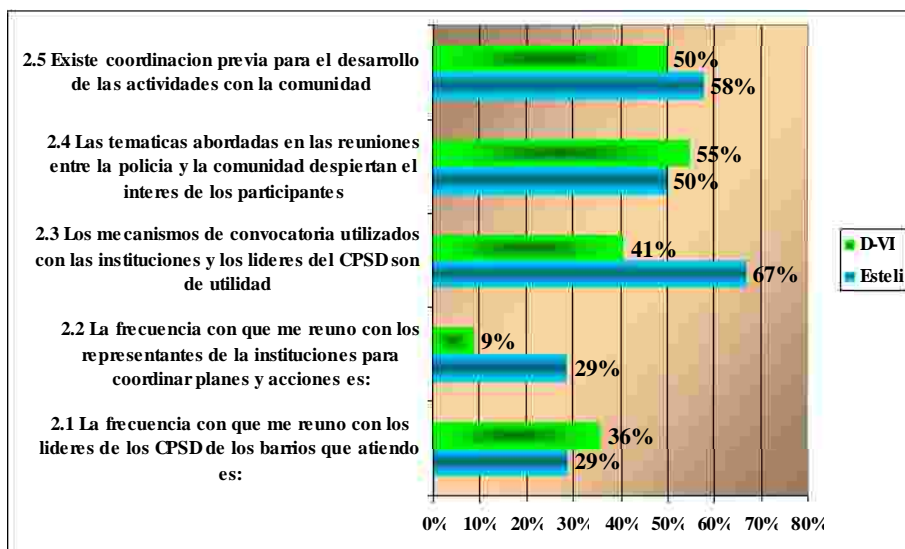
3.1 Experiencias Significativas de la Aplicación del Método de Los Oficiales.

Este apartado tiene el propósito de identificar el grado de conocimiento y dominio adquiridos del método objeto de investigación por parte de los funcionarios de cada una de las delegaciones seleccionadas, mediante las capacitaciones recibidas para la aplicación del modelo policía comunitaria proactiva.

En el Distrito Seis, el 45 % de la muestra opinan que se reúnen frecuentemente y el 55 % opinan que las temáticas abordadas en estas reuniones son de interés, al mismo tiempo el 50 % dice que existen coordinaciones previas antes de las reuniones y el 41 % opinan que los mecanismos utilizados son de mucha utilidad. Podemos observar que efectivamente existen reuniones frecuentemente en un nivel aceptable con la comunidad y que dichos mecanismos de convocatoria son efectivos, en caso contrario con las instituciones es mínimo la frecuencia por diferentes obstáculos que ellas presentan, la más que se da es la reunión con los involucrados en el Plan Colegio, que es la experiencia más significativa en la cual convergen varias instituciones y organismos de la comunidad y existen comités por colegios y un Comité a nivel Distrital.

En el caso de Estelí, la experiencia significativa en cuanto a involucrar a las instituciones y la comunidad en la labor de prevención es de mucho a muchísimo el 29%, las coordinaciones previas se encuentran en 58 %, sobresaliendo con un 67 % los mecanismos utilizados y con un 50 % la importancia de las temáticas abordadas. Aunque la frecuencia de las reuniones se encuentra en la escala de poco a bastante con un 29 %, podemos concluir que los mecanismos de convocatoria y el interés en las coordinaciones y las temáticas abordadas, se encuentran en la escala de mucho y muchísimo, lo que demuestra resultados muy positivos.

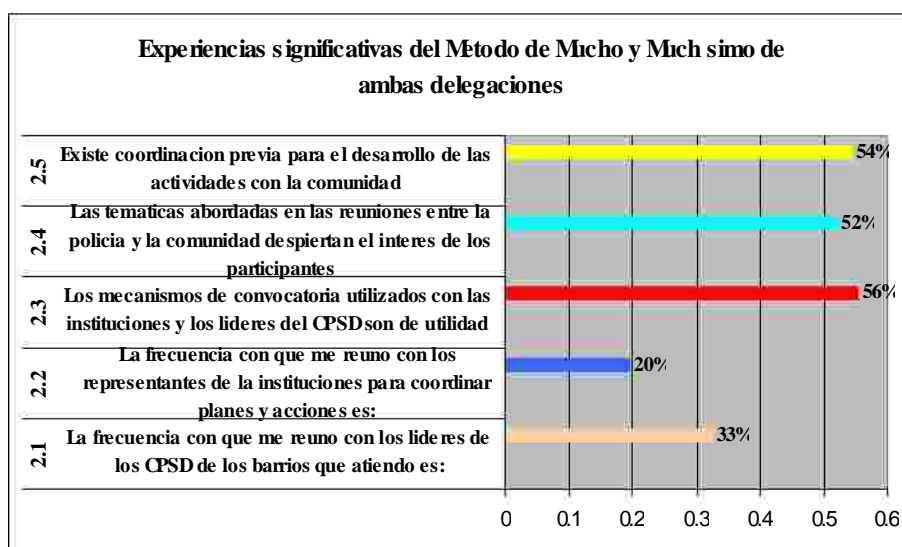
Grafica No. 18



Fuente: Encuesta y grupo focal

En ambas delegaciones la frecuencia de las reuniones son bajas 20 % y 33 %, pero si observamos que los mecanismos y las coordinaciones son bastantes aceptables y que las temáticas abordadas son de interés de los participantes. Esto quiere decir, que no es tan necesario estar realizando reuniones muy periódicas, pero si las temáticas que hay que abordar, sean de interés de las instituciones.

Grafica No. 19



Fuente: Encuesta y grupo focal

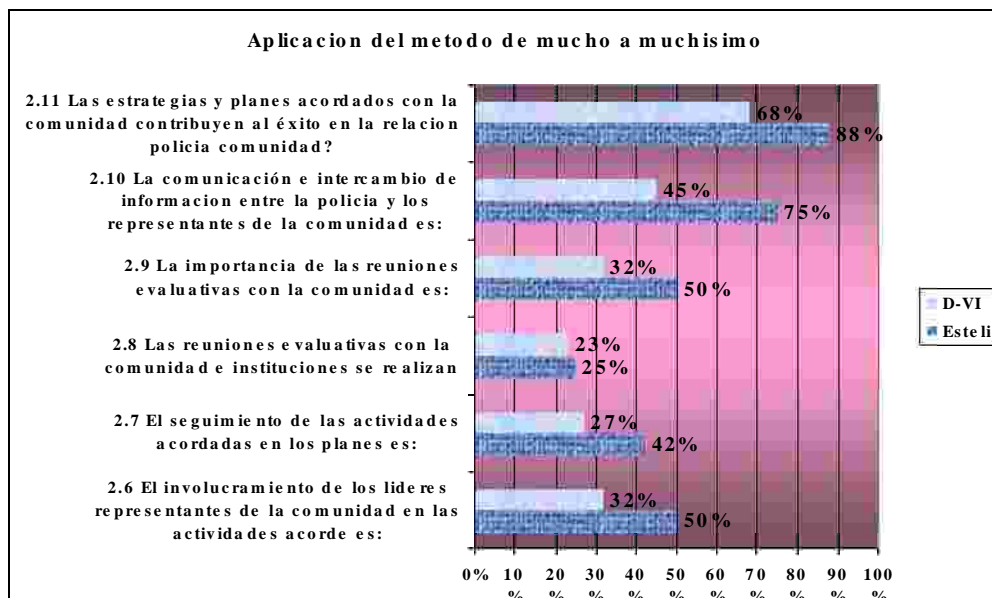
3.2 Mecanismos significativos de la aplicación del método de los oficiales.

El objeto de este ítem es de establecer cuales han sido los mecanismos de aplicación que ha utilizado el nivel ejecutivo en referencia al seguimiento, comunicación e intercambio de información, así como los procesos evaluativos de las actividades que contribuyen al éxito de la relación policía – comunidad.

El involucramiento de los líderes y representantes de la comunidad en el distrito seis es del 32 % y el seguimiento a las actividades es del 27 %, el 45 % opinan que existe comunicación e intercambio y el 68 % consideran que las estrategias en los planes son el éxito en la relación - policía comunidad. Es bajo el nivel de evaluación con un 23 % y la comunicación e intercambio de información es aceptable con un 45 %. En el caso de esta delegación los oficiales opinaron que por ser la ciudad capital es un poco más complicado convocar y poder coincidir con la comunidad e instituciones para lograr los niveles de involucramiento aceptables.

El involucramiento de los líderes y representantes es aceptable con un 50 %, aunque el seguimiento lo han valorado con un 42 %, destacándose el 88 % en que las estrategias elaboradas en los planes si contribuyen al éxito. El 50 y 75 % coinciden en que las reuniones evaluativas y la comunicación e intercambio de información después de los planes son aceptables. Aquí podemos observar que hay que despertar aun más el interés a los representantes de la comunidad e instituciones para involucrarlas en las actividades.

Grafica No. 20

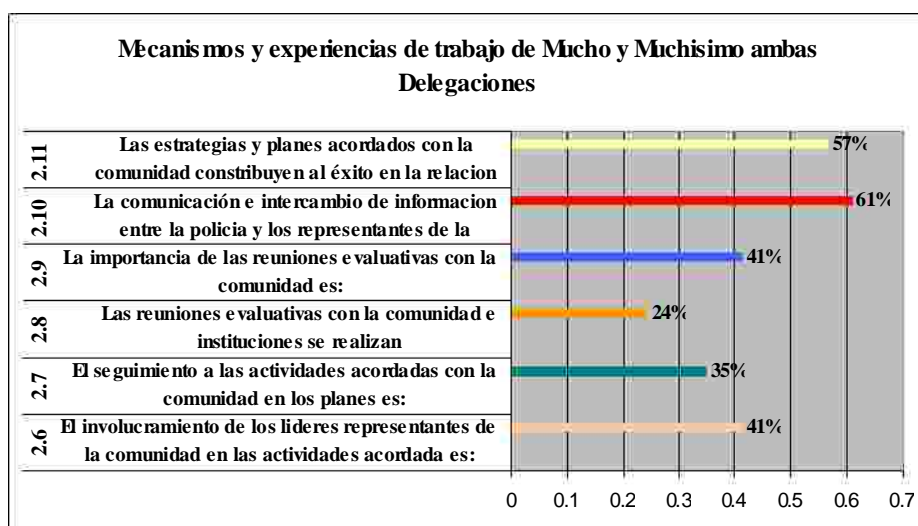


Fuente: Encuesta

y grupo focal

Aunque el nivel de involucramiento en las actividades de los representantes en ambas delegaciones es del 41 % lo que significa que se encuentra entre el rango de algo y bastante, lo que es aceptable, es relevante señalar que a este porcentaje, existe un grado de comunicación e intercambio de información con un 61 % que el 57 % opinan que las estrategias planteadas en realidad contribuyen al éxito de la relación policía - comunidad. Queda claro que hace falta mayor seguimiento y evaluación a actividades ya que estas reflejan únicamente un 41 y 24 % respectivamente.

Grafica No. 21



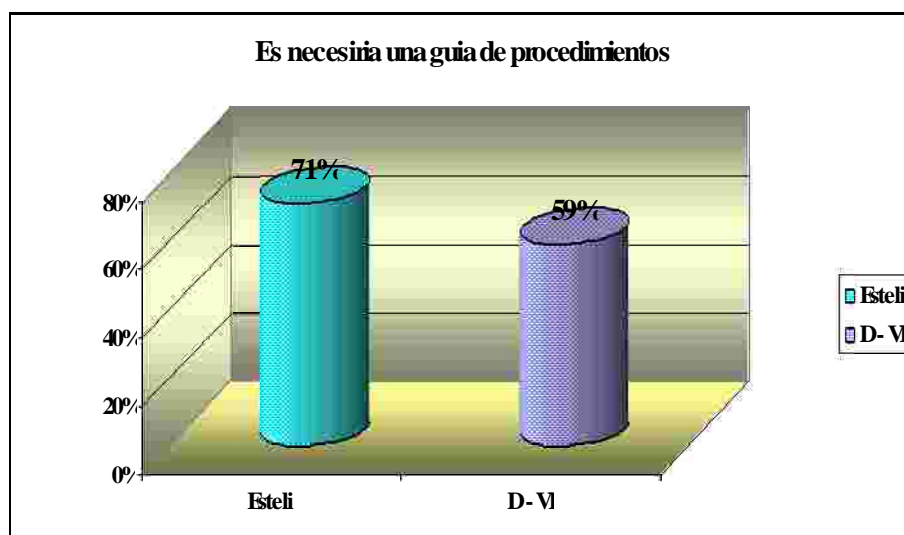
Fuente: Encuesta y grupo focal

3.3 Opinión de los oficiales de la necesidad de elaboración una guía procedimental.

El 59 % de los oficiales que se les aplico la encuesta y participantes en el grupo focal del distrito seis, consideran que es necesario crear una guía procedime al en donde se explique con clarines y sencillez como deben de explicarse y ejecutarse el metido de los 6 puntos.

En el caso de Estelí, consideran el 71 % de los encuestados y participantes del grupo focal, que si es necesario crear una guía de procedimientos, quí consideramos que el gran porcentaje que plantea dicha elaboración se debe a que a existo poca rotación y mayor permanencia del personal en esta delegación.

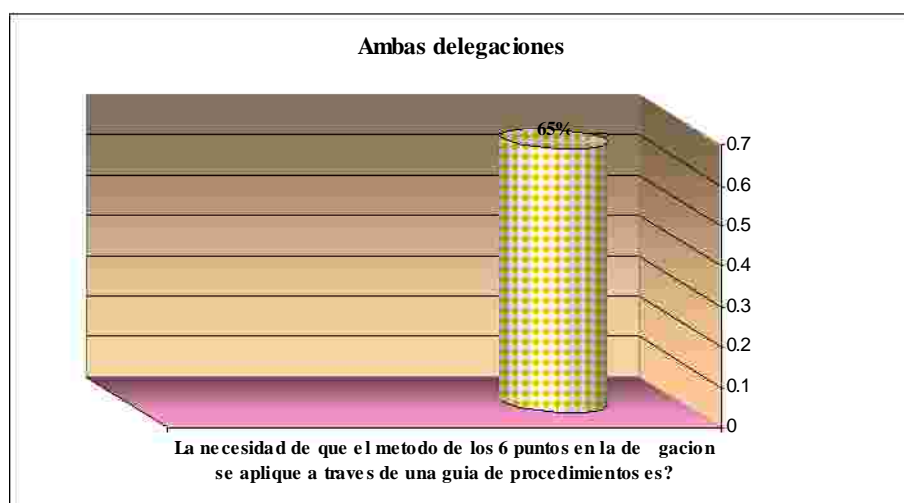
Grafico No 22



Fuente: Encuesta y grupo focal

Aunque el mayor porcentaje de opinión se encuentra en la delegación de Estelí con respecto a la necesidad de una guía de procedimientos, al unir ambas delegaciones esta nos indican que el 65 % son del criterio en que es indispensable.

Grafico No. 23



Fuente: Encuesta y grupo focal

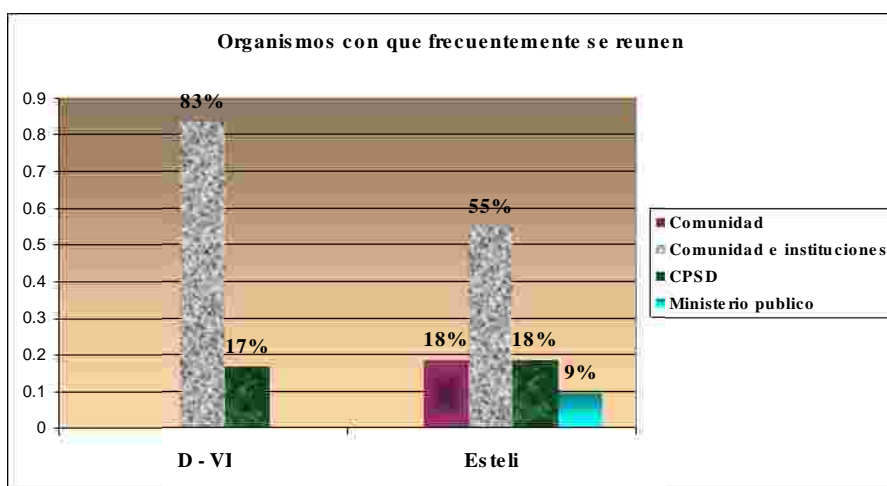
3.4 Experiencias significativas de la aplicación del método en el caso de los jefes intermedios.

La finalidad de este acápite tiene el objeto de conocer cual han sido las experiencias más significativas en la aplicación del método de los seis puntos con las instituciones del estado, ONG y con la comunidad, en cuanto al funcionamiento de las coordinaciones y sus relaciones de trabajo.

En la delegación policial seis, el 83 % de los encuestados refieren que se reúnen frecuentemente con la comunidad e instituciones, mientras que el 17 % opinan que la frecuencia es con los comités de prevención social del delito. Lo anterior se debe a que en este distrito se encuentra funcionando la comisión inter institucional en el plan colegios y por el trabajo comunitario que realizan los jefes de sectores.

En la delegación de Estelí se refleja un 55 % de trabajo que se realiza con la comunidad e instituciones y se encuentra equiparado con un 18 % el trabajo con la comunidad y los comités de prevención social del delito. Esto nos demuestra que el 91 % de los organismos con que trabaja esta delegación, su frecuencia de reuniones es con la comunidad y el 9 % prácticamente obedece a reuniones de trabajo con el ministerio público.

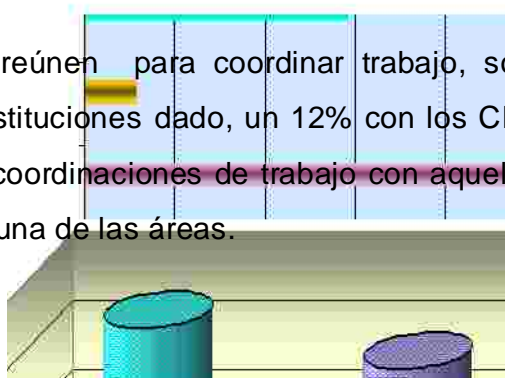
Grafico No. 24



A

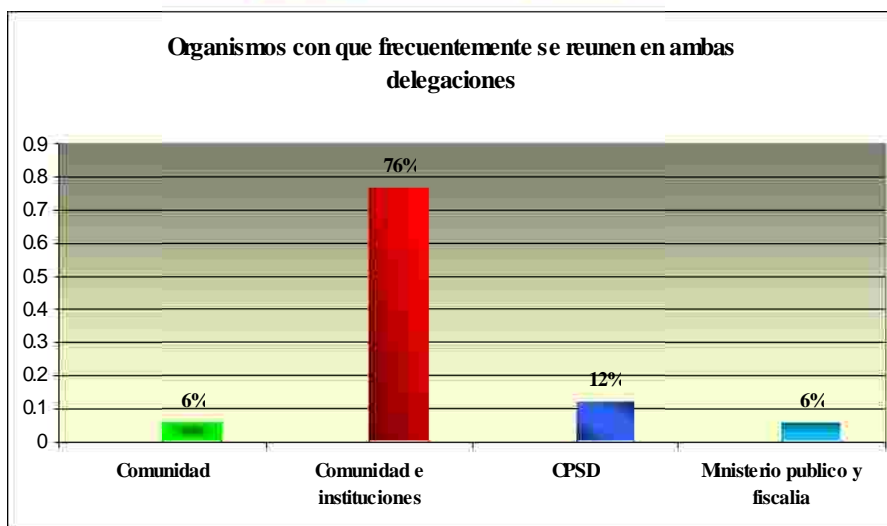
organismos se reúnen para coordinar trabajo, sobresale con el 76% que es con la comunidad e instituciones dado, un 12% con los CPSD y 6% con la Fiscalía, esto nos indica que hay coordinaciones de trabajo con aquellas tienen que ver con el ámbito de trabajo de cada una de las áreas.

la pregunta con que organismos se reúnen para coordinar trabajo, sobresale con el 76% que es con la comunidad e instituciones dado, un 12% con los CPSD y 6% con la Fiscalía, esto nos indica que hay coordinaciones de trabajo con aquellas tienen que ver con el ámbito de trabajo de cada una de las áreas.



Grafico

No. 25

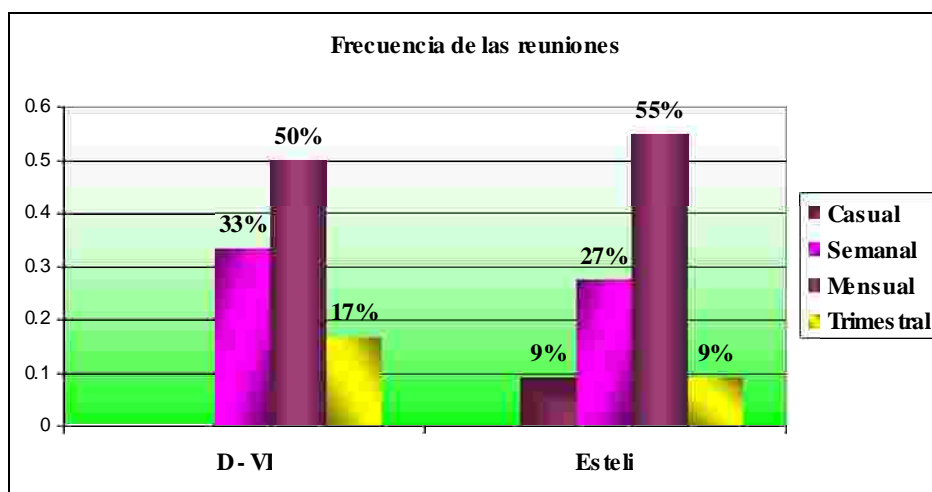


Fuente: Entrevista

En el distrito seis las frecuencias de las reuniones con las instituciones y organismos se encuentran en un 50 % de manera mensual, mientras que el 33 % es semanal y un 17 % de manera trimestral. Lo anterior obedece al sistema que han establecido de acuerdo al tipo de coordinaciones de trabajo con cada una de ellas, ejemplo; los líderes comunales se reúnen cada semana, mientras que las instituciones cada mes.

En el caso de la delegación de Estelí el 55 % considera que la frecuencia de las reuniones es casual, el 27 % semanal y un 9 % equiparado que es trimestral y mensual. Aunque existe ya establecido fechas para las reuniones, aquí se rompe el esquema, debido a la cercanía y los intereses que posean los organismos y la institución.

Grafico No. 26

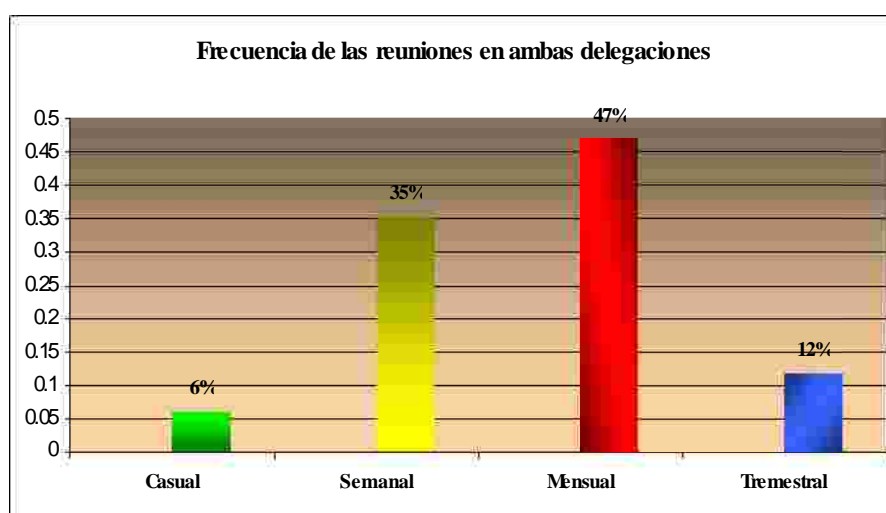


Fuente: Entrevista

En ambas delegaciones la frecuencia con que se reúnen con las organizaciones e instituciones varía de acuerdo a la especialidad de trabajo y de las instancias en que se han

organizado, observándose que ha habido una sistematicidad de comunicación y coordinación por cada uno de ellos, en este aspecto sobresale con el 47% las reuniones de trabajo mensual, un 36% las de tipo semanal y un 12 % trimestrales en donde se hacen valoraciones. Esto nos evidencia que en cada especialidad a su nivel existe comunicación e intercambio de información con aquellas instancias que deben tener relación.

Gráfico No. 27



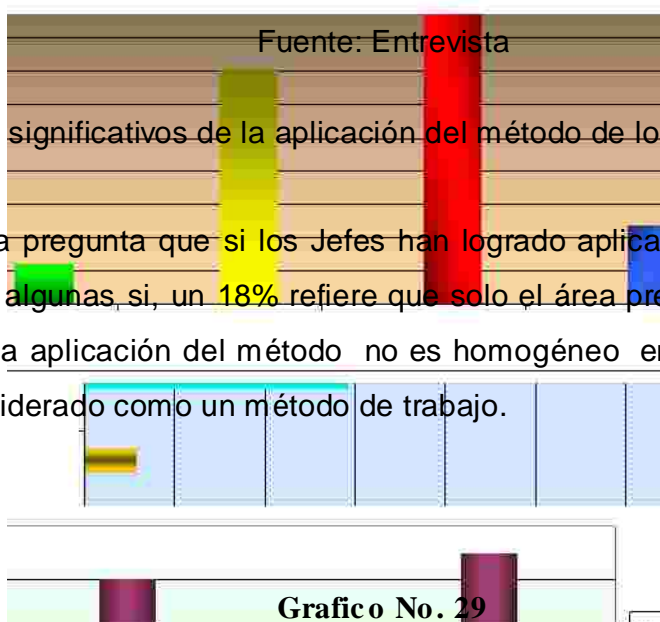
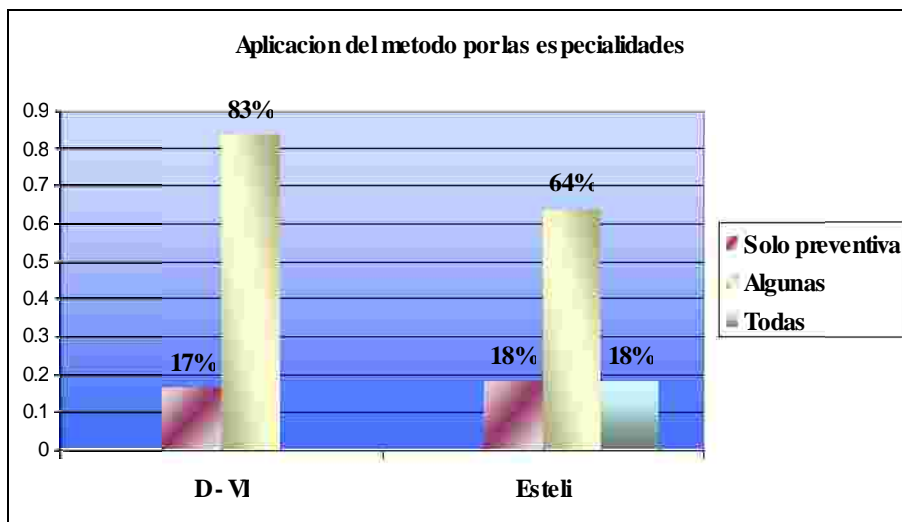
En

cuanto a la aplicación del

método por cada una de las especialidades, el 83 % de los jefes consideran que algunas lo aplican y un 17 % considera que solamente el área preventiva lo aplica, dado a su estrecha relación y vinculación con la comunidad.

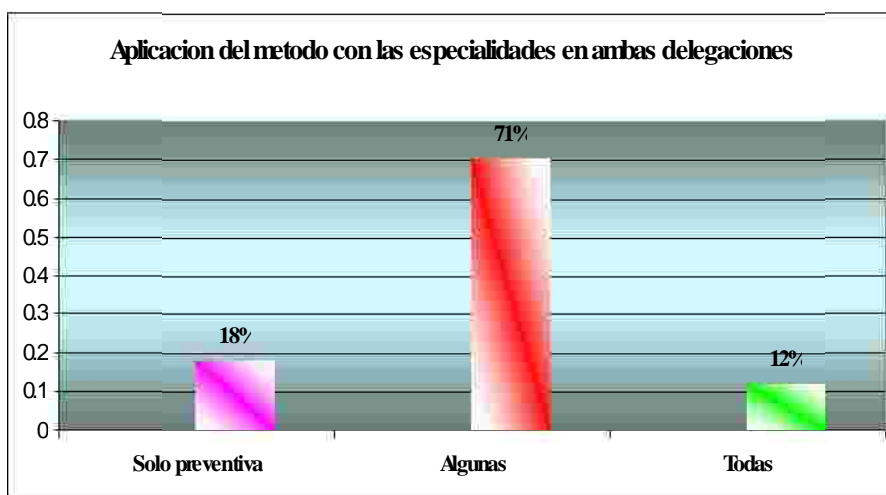
En el caso de Estelí, el 64 % de los jefes opinan que algunas áreas lo aplican, mientras que el 18 % dice que únicamente el área preventiva y el otro 18 % que si es aplicada en todas las áreas. Este dato nos indica que la percepción entre los jefes, que en la delegación se esta utilizando y mayormente lo utiliza el área preventiva.

Gráfico No. 28



3.5 Mecanismos significativos de la aplicación del método de los jefes.

En relación a la pregunta que si los Jefes han logrado aplicar el método en sus áreas, el 71% refiere que algunas si, un 18% refiere que solo el área preventiva y un 12% que todas: esto evidencia la aplicación del método no es homogéneo en ambas delegaciones por lo tanto no es considerado como un método de trabajo.

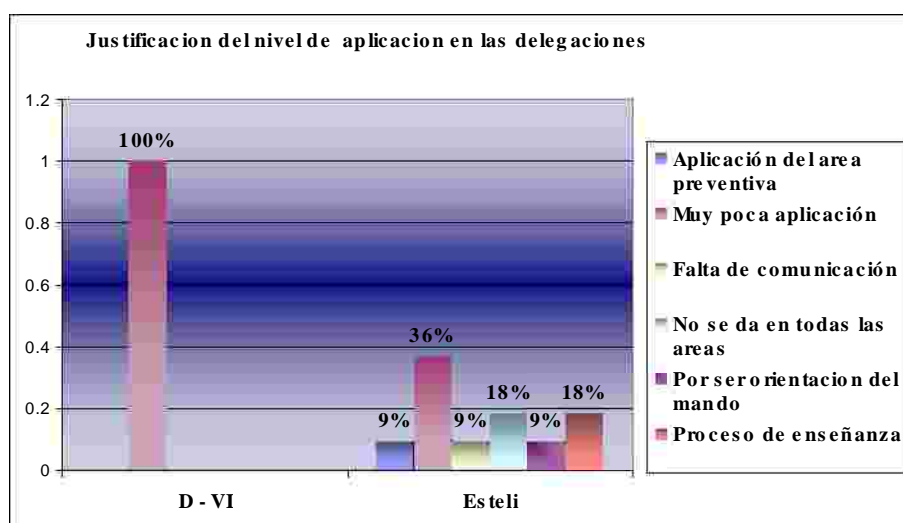


Fuente: Entrevista

A la pregunta que justificaran el nivel de aplicación del método por parte de las Especialidades, el 100% de los Jefes del Distrito Seis opinan que la aplicación de este método ha sido de muy poca aplicación, dado a que tie en el criterio que solo el área de seguridad publica es quien lo implementa por su trabajo que esta vinculado directo con la comunidad.

En el caso de Estelì, el 36% opina que lo aplican por ser una orientación del mando, un 18% opinaron que no se da en todas las áreas, al igual el mismo porcentaje indica que están todavía en un proceso de enseñanza, el otro 9 % dice existe muy poca comunicación, que su aplicación es poca y que este método es del áre preventiva. Esto nos indica que el factor comunicación es la justificación para que incida en este 27 % en donde es baja la aplicación.

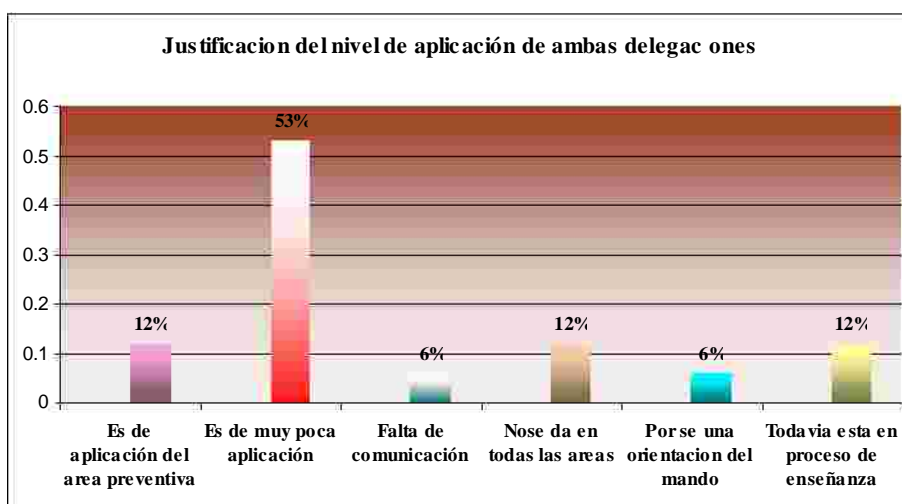
Grafico No. 30



Fuente: Entrevista

De acuerdo al criterio de los Jefes de Especialidades, la falta de practica de este método se da por varias razones, un 53% opina que es de muy poca aplicación debido a sus funciones, un 12 % refiere que este método es solo de aplicación para el área preventiva que es el que tiene contacto con la comunidad, un 12 % considera que se esta en proceso de aprendizaje y un 6% que ha habido falta de comunicación y el que aplique manifiesta que lo hace por ser una orientación del mando.

Grafico No. 31



3.6

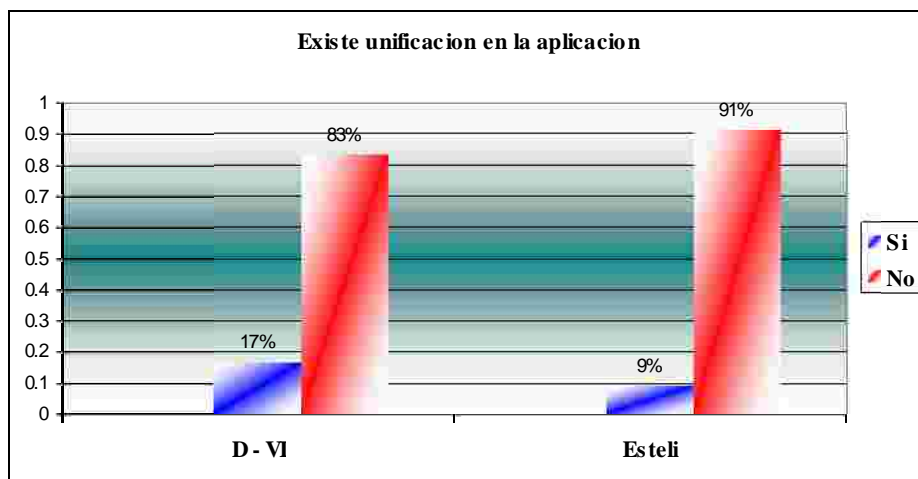
Criterios sobre la

uniformidad en la aplicación del método por parte de los jefes.

EL 83 % de los jefes del distrito seis consideran que no hay uniformidad en la aplicación y únicamente un 17 % consideran que sí.

En la delegación de Estelí el 91 % considera que no hay uniformidad y únicamente un 9 % considera que sí.

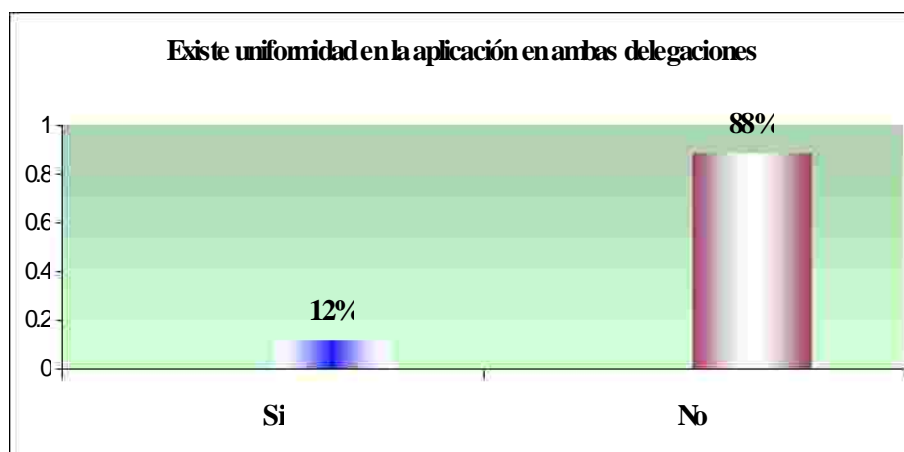
Grafica No. 34



Fuente: Entrevista

En ambas delegaciones, el 88 % considera que no existe uniformidad en la aplicación del método a lo interno en las diferentes especialidades, pero a lo externo con las organizaciones con quienes se trabajan. Los jefes consideran que se aplica con uniformidad cuando se ejecutan planes especiales en donde se involucran todas las áreas.

Grafica No. 35



Fuente: Entrevista

3.7 Experiencia en la aplicación del método, desde la comunidad e instituciones

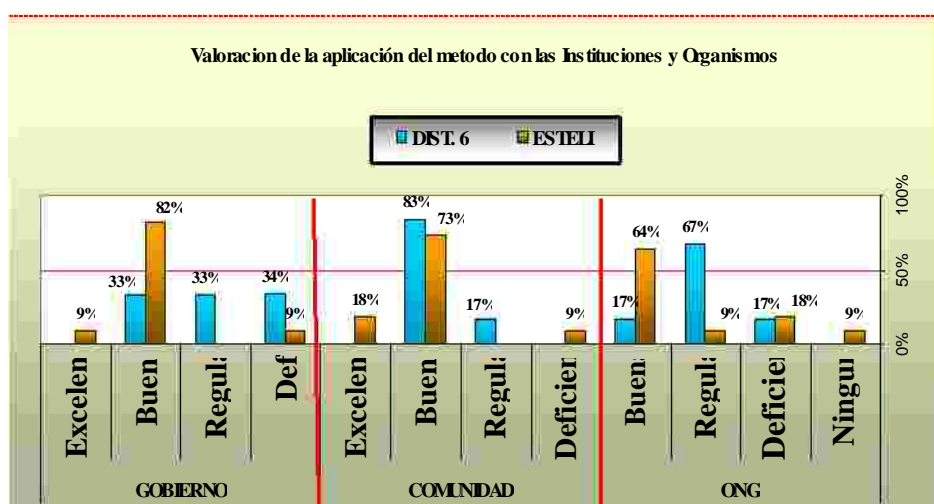
Este acápite se aborda la opinión de los Jefes, en cuanto a como valoran la aplicación del método con las diferentes organismos e instituciones, con las cuales tienen relaciones y coordinaciones de trabajo.

En el caso del Distrito seis de la policía de Managua, el 33% refieren que con los entes de gobierno es buena, un 33% es regular y el 34% que es deficiente. En el caso de la Comunidad el 83% opina que es buena y solo el 17% que regular. Con las ONG el 67% es buena y otro 17% que es deficiente. Esto nos indica que en este Distrito la mejor percepción del trabajo policial lo tiene la comunidad.

En el caso de Esteli, 47 % consideran que es buena la relaciones de trabajo que se posee con los ONG, el otro 53 % se encuentra en las diferentes categorías, esto debido a que existe poco contacto con estas organizaciones y quienes consideran que es buena, debe al trabajo que de manera directa realizan.

Grafico

No. 32



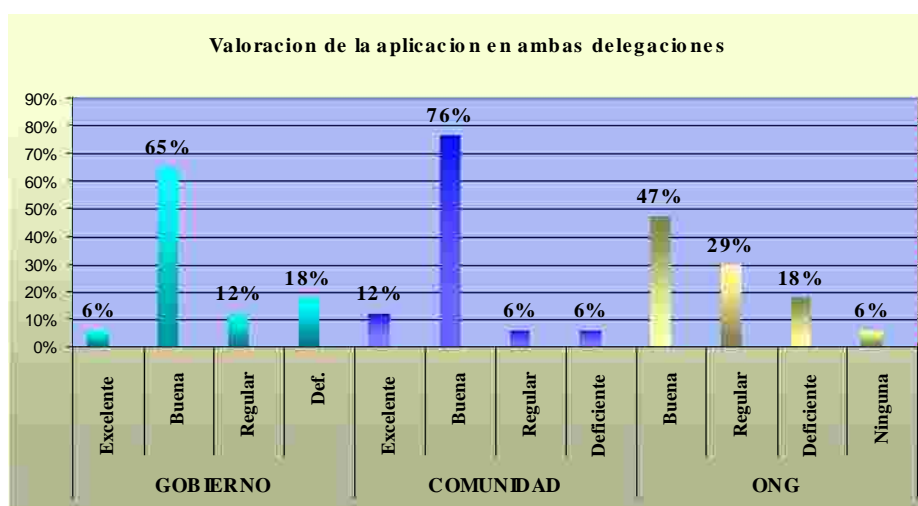
Fuente: Entrevista

El 76 % de la comunidad, considera que el trabajo realizado con la comunidad es bueno, esto debido que la mayor cantidad de actividades están encaminados a involucrarlas y son indispensables para lograr realizar las actividades.

El 65 % de las instituciones de gobierno, consideran que las coordinaciones y trabajo realizado con las entidades de gobierno han mejorado, esta percepción se debe al decreto presidencial en donde manda a las instituciones del es a trabajar en materia de seguridad ciudadana con la policía.

El 47 % de las ONG, valoran que la aplicación ha sido uena, esto debido a que nuestra institución son órganos de apoyo para el esclarecimiento de delitos y por la participación activa que tiene la comunidad, esta percepción ha sido or el trabajo que tradicionalmente ha venido realizando la institución.

Grafico



No. 33

Fuente: Entrevista

En el caso de la valoración en la aplicación con las entidades de gobierno, los jefes consideran que es bastante buena, ya que sumando los porcentajes de buena y excelente nos da un 71 %, lo que nos indica que estas instituciones están asumiendo sus roles dentro de la sociedad.

Con relación a la comunicación existe una muy buena valoración en referencia al trabajo con un 88 %, porque han sido de apoyo para el esclarecimiento e investigación de delitos.

En el caso de las ONG han apoyado el trabajo que realiza la institución de acuerdo al trabajo de prevención social que ellos realizan, pero aun así tenemos un 76 % en la aplicación con estos organismos.

3.8 Mecanismos significativos en la aplicación de lo mismo de trabajo desde la comunidad e instituciones.

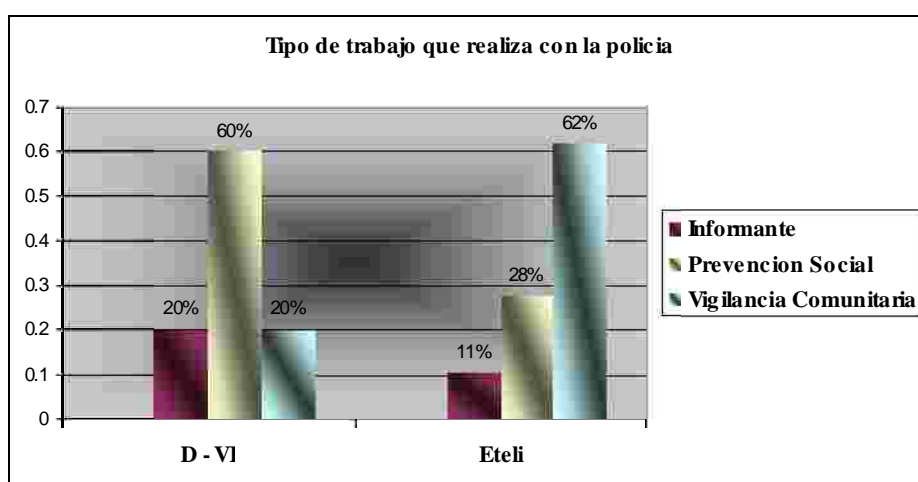
Este acápite tiene el propósito de analizar los métodos de trabajo que utiliza la Policía Nacional en el territorio, con las expresiones organizativas de la comunidad y entes de gobierno, para identificar y buscar soluciones a los problemas de seguridad ciudadana que se presentan, el involucramiento, seguimiento y evaluación que realiza en conjunto con la institución.

Los encuestados en el caso del distrito seis, el 60 % opinaron que el trabajo que realizan en conjunto con la policía es de prevención social, un 20 % indica que son informante y un 20 %

que trabajan en la vigilancia comunitaria. Estos tres picos tomados por las instituciones y comunidad, nos indica que existe un involucramiento en los problemas y que hay disposición de coadyuvar en la labor de prevención.

La delegación de Estelí, el 62 % realiza vigilancia comunitaria, un 28 % realiza trabajo de prevención social y únicamente un 11 % como informante. Esto nos demuestra que la mayor preocupación de esta parte del país es la seguridad ciudadana y que existe mayor compromiso de la comunidad para trabajar.

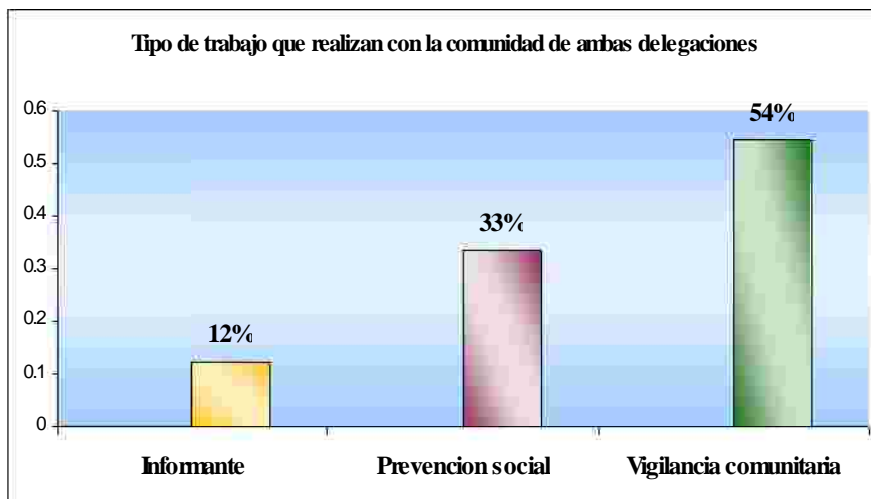
Grafica No. 36



Fuente: Encuesta

En ambas delegaciones, el 54 % refieren que el mayor trabajo que realizan con la institución es vigilancia comunitaria y un 33 % prevención social, sumando ambos porcentajes nos da un 88 % de involucramiento en el rol de la prevención social por parte de las instituciones y comunidad con nuestra institución.

Grafica No. 37

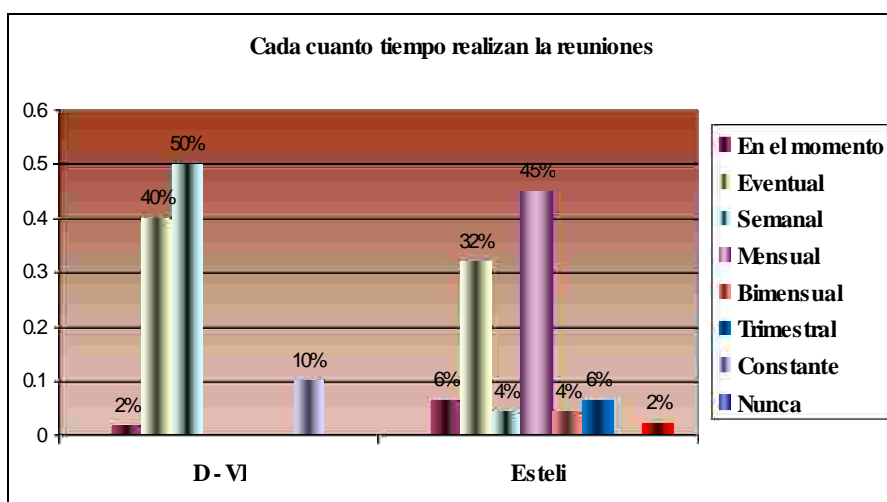


Fuente: Encuesta

En el caso de las coordinaciones que se han establecido, en el caso del Distrito el 50% refieren que se reúnen de forma semanal, el 40% que es eventual, un 10% es constante y el 2% en el momento.

En Estelí, el 45% se reúnen de manera mensual, el 32% son eventual, y un 22 % esta entre los rangos de semanal, bimensual, trimestral, nunca.

Grafica

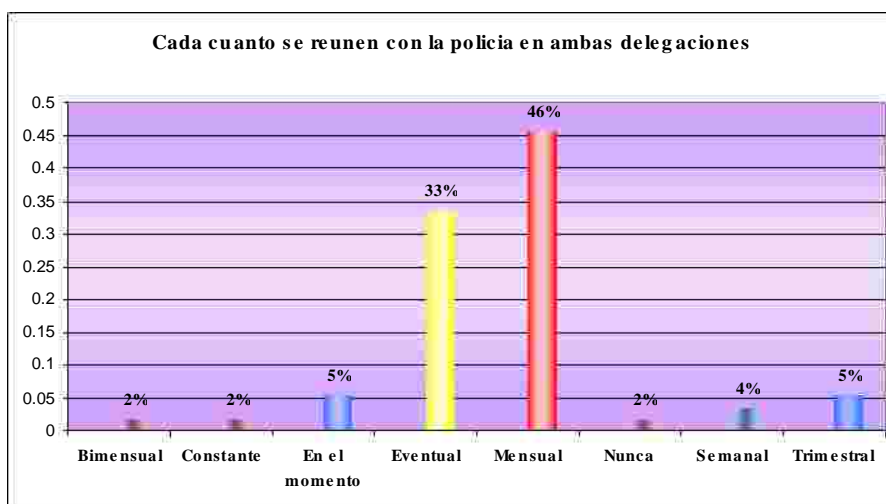


No. 38

Fuente: Encuesta

En ambas delegaciones, el 46 % dice que se reúnen mensualmente con la institución y un 33 % lo hacen de manera eventual, cuando es necesario; lo anterior nos indica que las coordinaciones con las instituciones y organismos son formales, no así en el caso de los organismos de la comunidad las cuales son informales.

Grafica No. 39

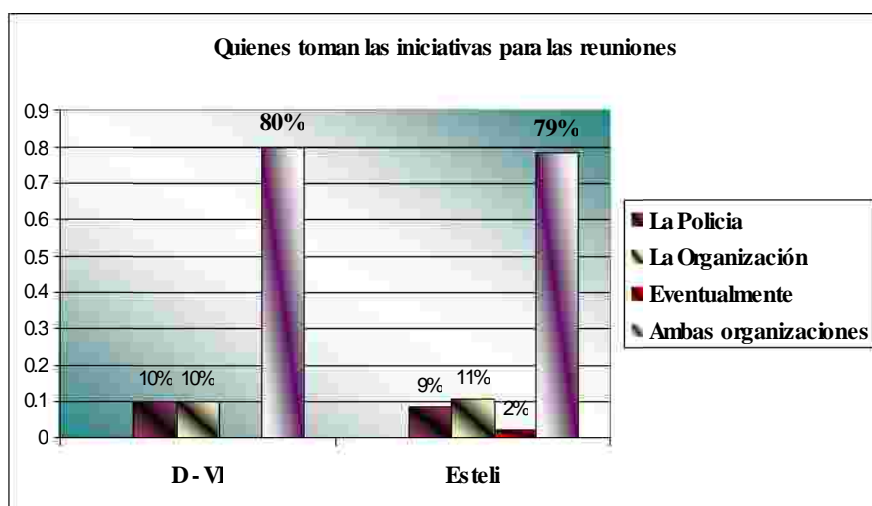


Fuente: Encuesta

En la identificación de quienes toman la iniciativa para reunirse, el 80% de los encuestados en el distrito seis refieren que ambas, esto es en el caso de las comisiones interinstitucionales, un 10% opina que la Policía y un 10% las organizaciones.

En el caso de Estelí, 79% refieren que ambas organizaciones, un 11% las instituciones y el 9% es la policía.

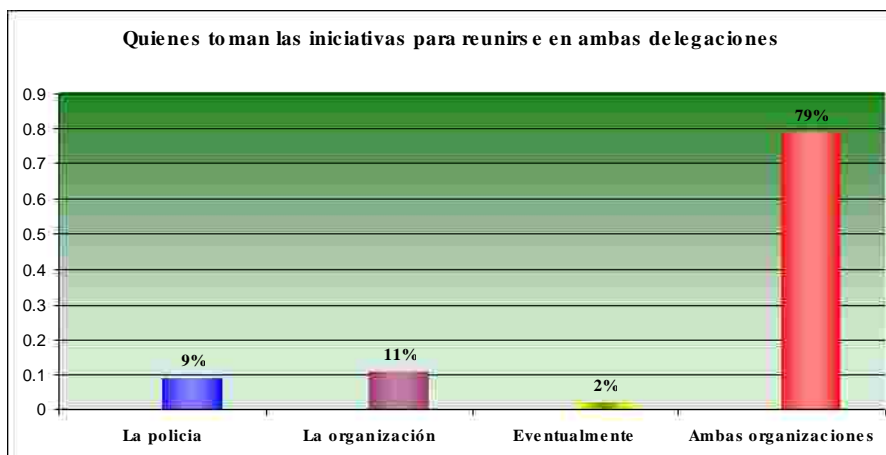
Grafica No. 40



Fuente: Encuesta

En resumen considerando quienes toman iniciativas para reunirse en ambas delegaciones, el 79 % de los encuestados consideran que ambas organizaciones, un 11% refiere que es su organización y un 9% que es la Policía. Esto indica que existen coordinaciones de trabajo de tipo formal con las instituciones que tienen que ver con el quehacer de la prevención social del delito.

Grafica



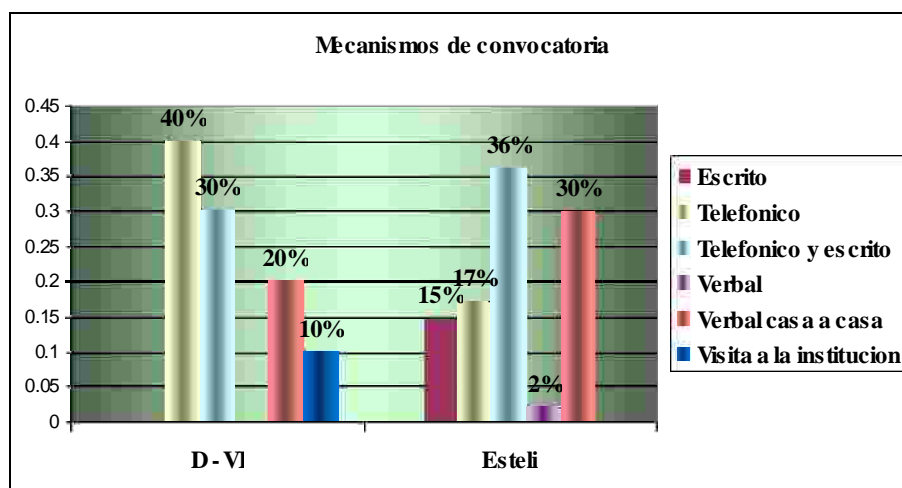
No. 41

Fuente: Encuesta

A la pregunta que mecanismos de convocatoria utilizan para coordinar, En el distrito seis el 40% manifestó que se comunican de forma telefónica, el 30% refiere que usan ambas el telefónico y escrito, un 20% que la policía lo hace verbal casa a casa, y un 10% visita a la institución.

En Estelí el 36% de los encuestados, refieren que la forma de comunicación puede ser Telefónico y Escrito, el 30% es de forma verbal casa a casa, un 17% es por vía telefónica y un 15% es por escrito.

Grafica No. 42

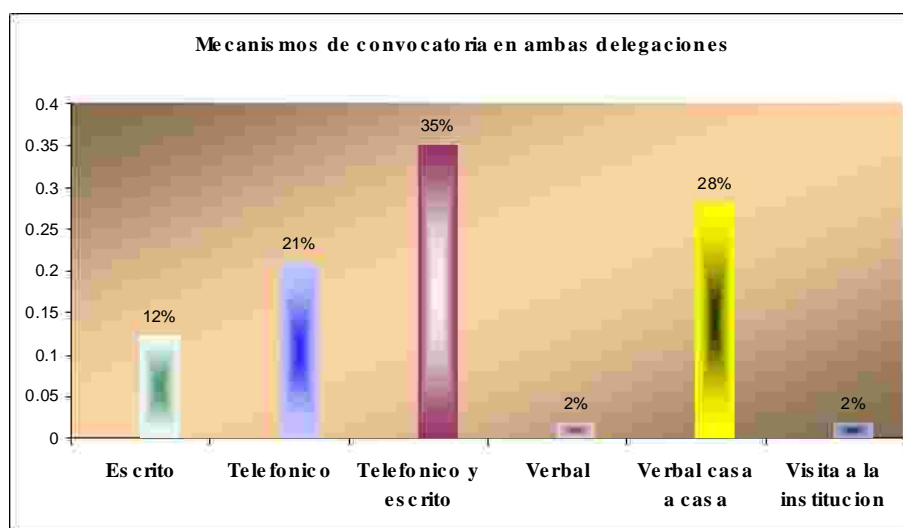


Ambas

delegaciones, el 35 % sobresale que el mecanismos de convocatoria mas utilizado es el telefónico y escrito, el 28 % dice que es verbal casa a casa, el 21 % dice que es telefónico,

sumando estas tres categorías nos da un 84 % de atención directa a la comunidad, esta atención obedece al trabajo que realizan los jefes de sectores a la comunidad.

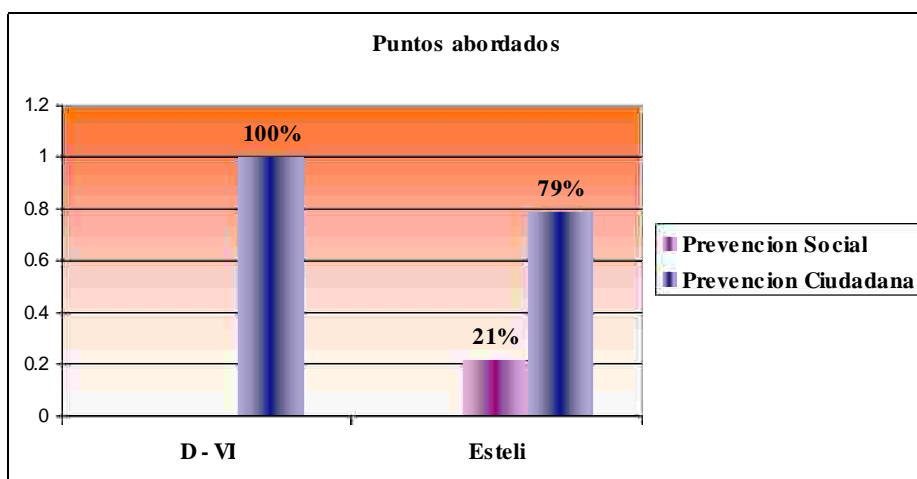
Grafica No. 43



Fuente: Encuesta

En cuanto a los aspectos o temas que abordan en las reuniones, en el distrito seis el 100% de los encuestados refieren que es sobre la prevención ciudadana. En el caso de Estelí el 79% refiere que es sobre la prevención ciudadana y el 1% que es de prevención social. Esto nos indica que tanto se están involucrando las instituciones y los organismos en el trabajo de la prevención social que tienen para la sociedad.

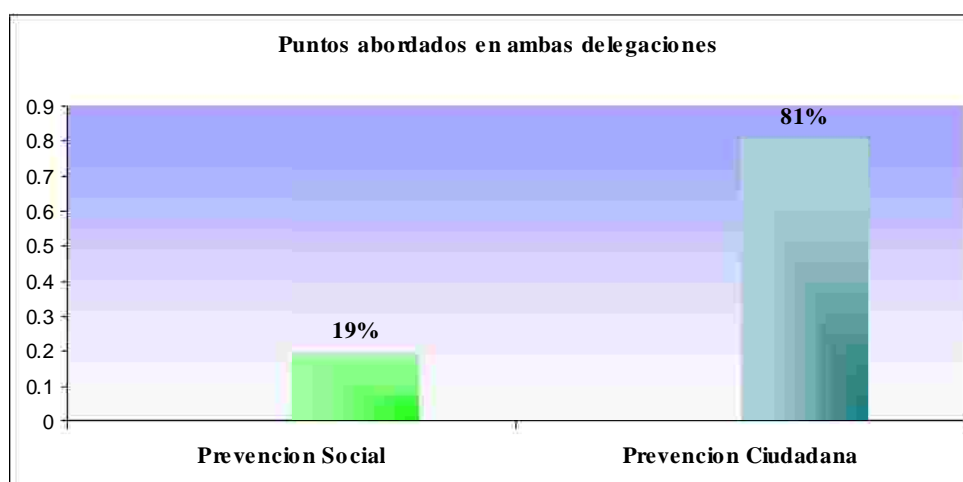
Grafica No. 44



Fuente: Encuesta

El 81 % de los miembros de las organizaciones indican que en los puntos abordados en las reuniones es de prevención del delito, ya que trabajan mayoritariamente en la vigilancia comunitaria, atención a los jóvenes en riesgo, organizándolos en ligas deportivas la eliminación de expendios de drogas.

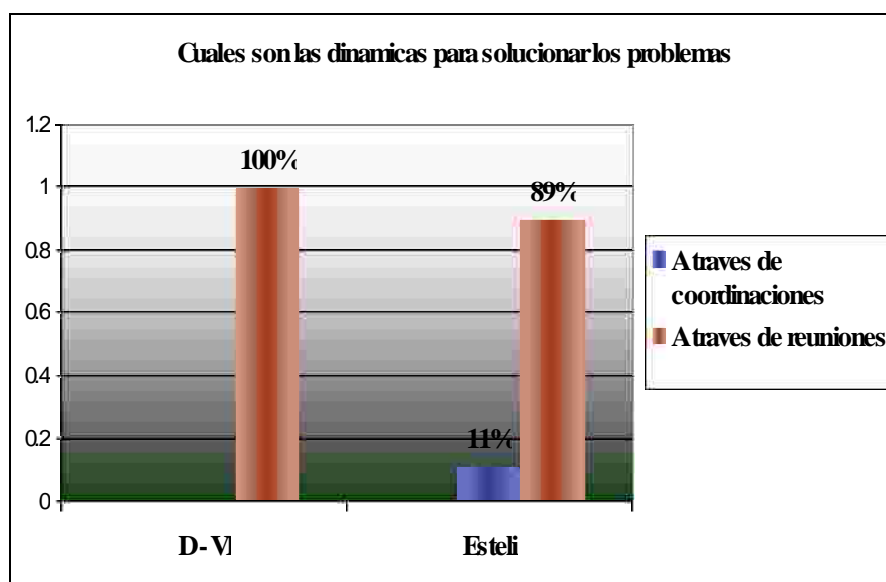
Grafica No. 45



Fuente: Encuesta

Los mecanismos que utilizan para buscar las soluciones a los problemas planteados en el distrito seis refieren en un 100% que es en las reuniones en donde los discuten y se ponen de acuerdo en que van a trabajar. En el caso de Esteli el 89% indica que es en las reuniones y un 11% dice que es a través de las coordinaciones de trabajo.

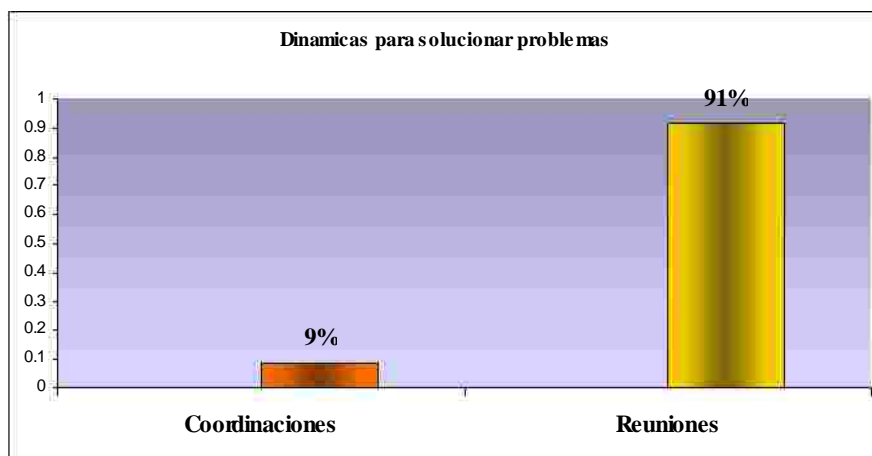
Grafica No. 46



Fuente: Encuesta

En ambas delegaciones se puede establecer que la mayoría el 91 % de los encuestados, consideran que las dinámicas que utilizan para identificar, jerarquizar y darle las posibles soluciones a los problemas, es a través de las reuniones formales, y solo un 9% es a través de coordinaciones directas ante un situación dada.

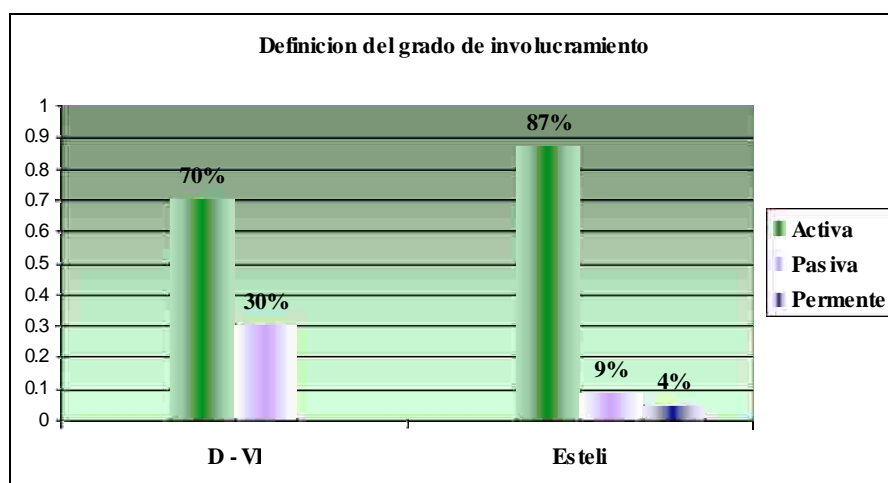
Grafica No. 47



Fuente: Encuesta

En cuanto al grado de involucramiento de los organismos, entes y comunidad, en el caso del distrito seis de Managua, el 70% de los encuestados refieren que su participación es activa y solo el 30% refiere que es pasiva. En el caso de Estelí el 87% opinaron que su involucramiento es activa, el 9% que es pasiva y el 4% que siempre es permanente su participación.

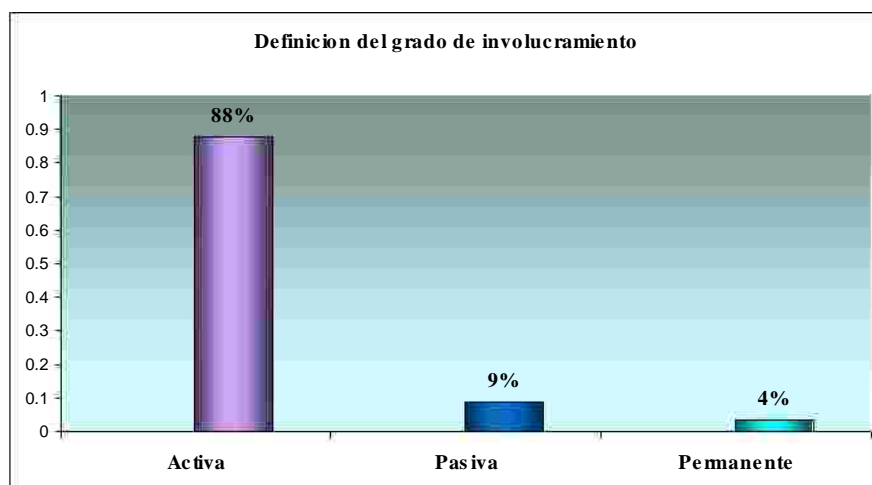
Grafica No. 48



Fuente: Encuesta

Los encuestados en ambas delegaciones considera que el grado de involucramiento por parte de ellos es bastante activa con un 88 %, esto debido a que todas las actividades realizadas, el 9% refiere que es pasiva y un 4% es permanente

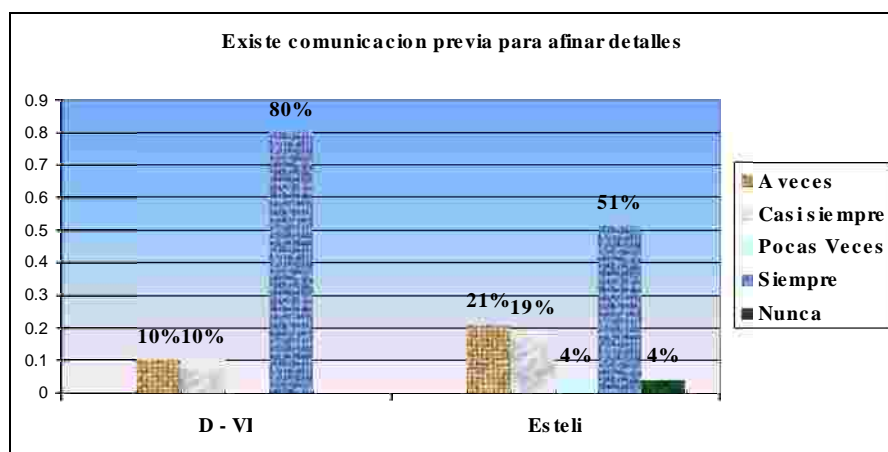
Grafica No. 49



Fuente: Encuesta

En tanto la comunicación para afinar detalles o imprevistos, previas a desarrollar alguna actividad en el distrito seis el 80% refiere que se hace siempre,

Grafica No. 50



Fuente: Encuesta

El 67 % considera que existe comunicación previa antes de las reuniones, un 18% dice casi siempre, un 12% opinan que se hace poca veces. Esto nos indica que cuando las coordinaciones son formales ya están establecidas, y que en muy pocas ocasiones las reuniones se realizan de manera imprevistas, a ultima hora.

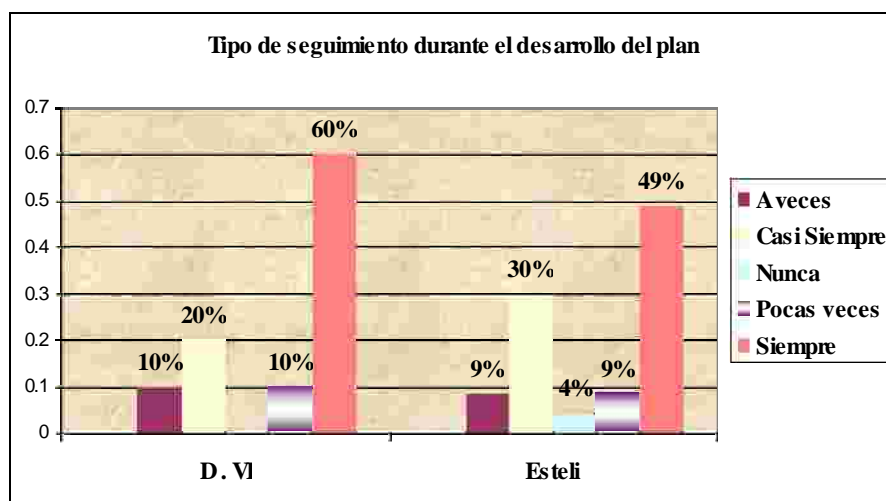
Grafica No. 51



Fuente: Encuesta

A la pregunta que si le dan seguimiento a las actividades en el desarrollo del plan, en el distrito seis el 60% refiere que siempre, un 20% manifiesta que casi siempre y 20% refiere que a veces. En el caso de Estelí el 48% manifiesta que siempre y el 30% que casi siempre, y solo el 22% refieren que a veces.

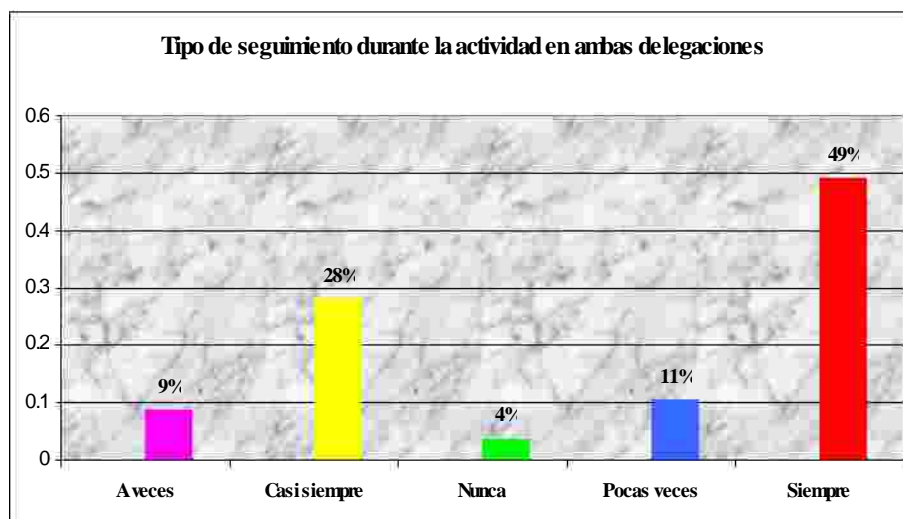
Grafica No. 52



Fuente: Encuesta

En ambas delegaciones, el 49 % considera que siempre se les da seguimiento a las actividades planificadas y un 28 % consideras que casi siempre, esto nos da un 77 % en donde permanece la presencia de la institución. Considerando este porcentaje es bueno, ya que no se deja sola a la comunidad en el desarrollo de las actividades.

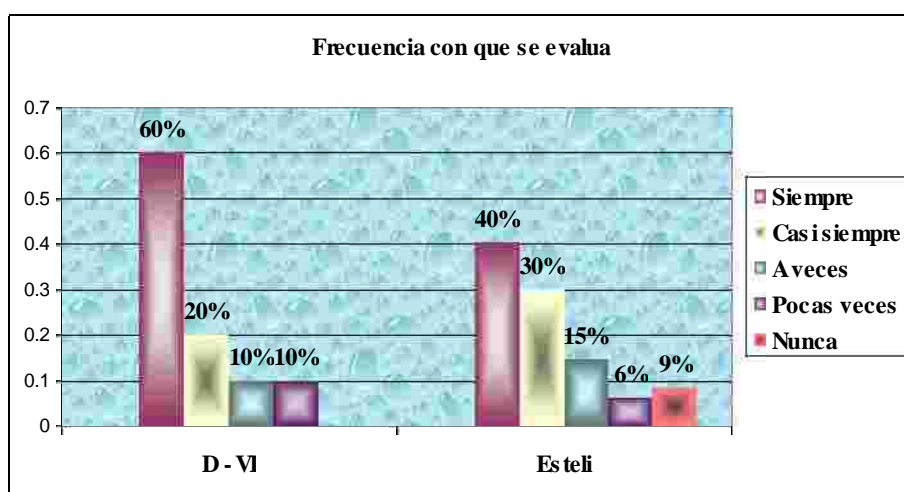
Grafica No. 53



Fuente: Encuesta

En cuanto a que si se evalúan los resultados, el 60% de los encuestados del distrito seis refieren que lo realizan siempre, el 20% opina que casi siempre y un 20% opina que a veces. En el caso de Estelí el 40% opina siempre, un 30% casi siempre, un 21% opina que a veces y un 9% dice que nunca.

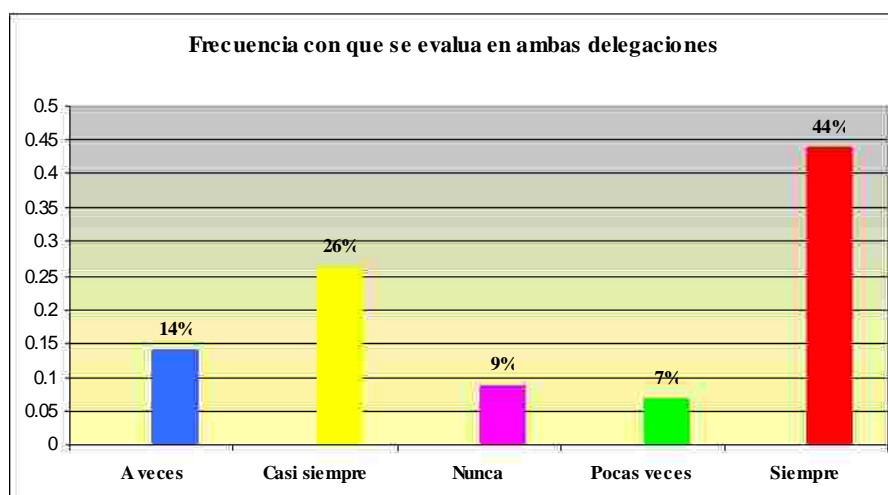
Grafica No. 54



Fuente: Encuesta

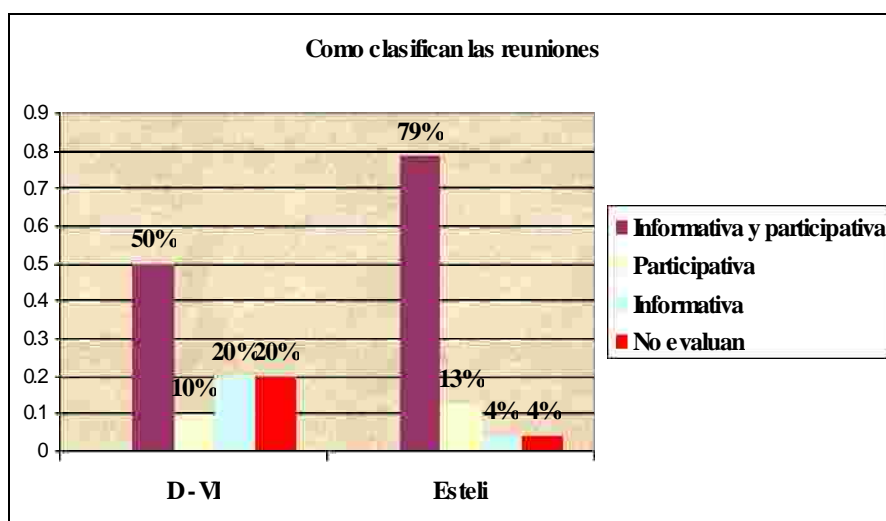
El 44 % consideran que siempre se evalúan las actividades que se realizan y un 26 % casi siempre, esto nos da 70 %, lo que nos indican que efectivamente si se están avanzando en las coordinaciones de trabajo con la sociedad civil y ue cada quien asume sus responsabilidades.

Grafica No. 55



En cuanto a las reuniones evaluativas que sostienen con la policía, el 50% de los encuestados del distrito seis, refieren que son informativas y participativas. Un 20% son solo informativas, un 10 % son participativas y un 20% en reuniones no evalúan. En el caso de Estelí el 79% opina que las evaluaciones son participativas e informativas, 13% solo participativa un 4% son informativas y 4% no evalúan.

Grafica No. 56



Fuente: Encuesta

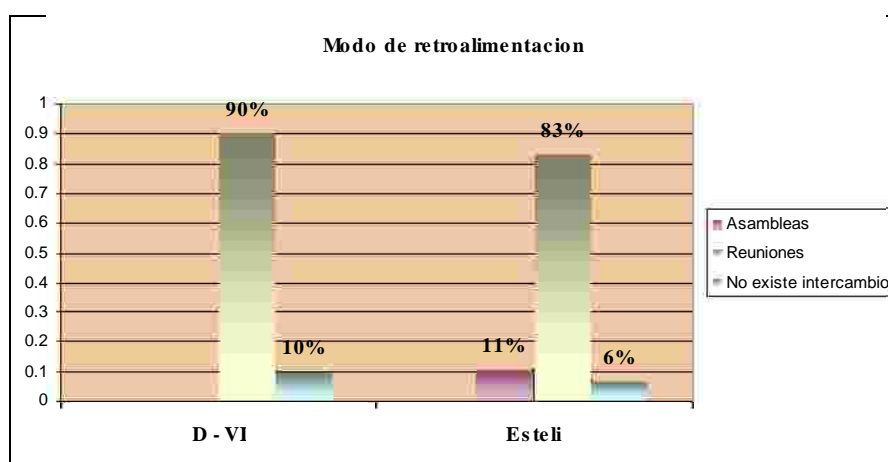
El 74 % de los encuestados en ambas delegaciones consideran que las reuniones evaluativas son informativas y participativas, esto nos indica que si esta evaluando y compartiendo la información de los resultados con la involucrados, esto permite hacer nuevos planteamientos y retroalimentarse. En un menor porcentaje no evalúan y las reuniones son informativas.

Grafica No. 57



En cuanto de que forma intercambian sugerencias para mejorar la convivencia y seguridad de la comunidad, o sea de forma se retroalimentan en el distrito seis el 90% dice que en las reuniones, y un 10% refiere que no existe intercambio. En el caso Estelí el 83% refiere en las reuniones, un 11% en asambleas y un 6% refiere que no hay.

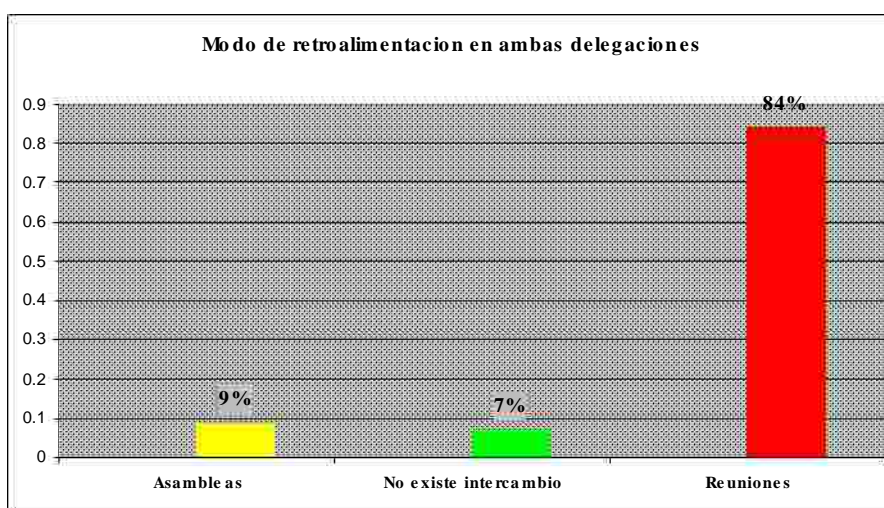
Grafica No. 58



Fuente: Encuesta

El mayor porcentaje, 84 % indica que el modo de retroalimentación se da a través de las reuniones. Esto viene a reafirmar que han sido más productivas las reuniones que las asambleas y que estas han fortalecido el trabajo que se está realizando.

Grafica No. 59



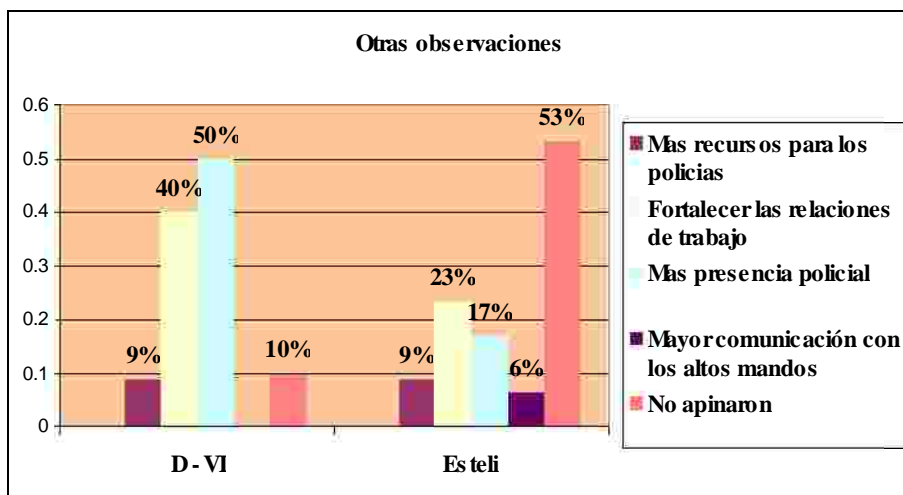
Fuente: Encuesta

3.9 Otras observaciones de la comunidad e instituciones para mejorar el trabajo policial

Sugerencias de los encuestados para fortalecer y mejorar el trabajo, en el distrito seis el 50% puso de manifiesto que se debe dar más presencia policial en la calle, un 40% es del criterio que debe fortalecerse las coordinaciones o relaciones de trabajo con la policía, y un 9% que los policías se le debe dar más recurso para que desempeñen sus funciones.

En el caso Estelí el 53% no opino, un 23% refiere que hay que fortalecer más las relaciones de trabajo, un 17% dice que hay que hacer más presencia policial, un 9% que se le debe dar más recursos a los policías, un 6% dice que debe haber mayor comunicación con el mando.

Grafica No. 60



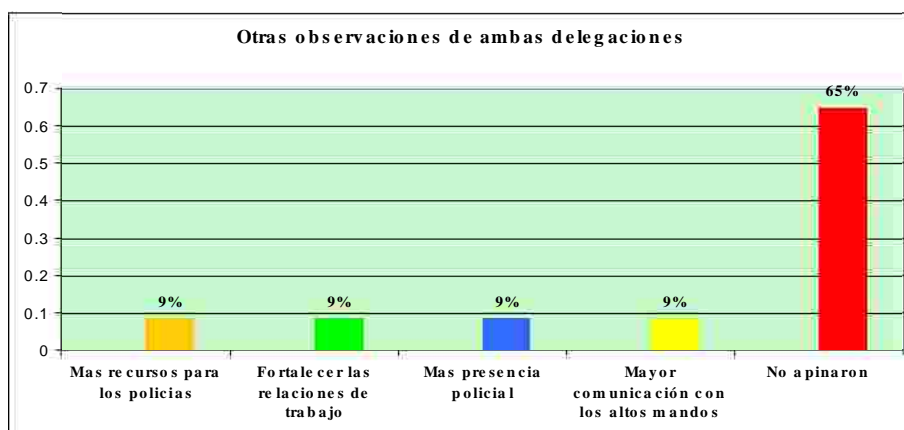
Fuente: Encuesta

Al consolidar ambas delegaciones, el 65 % de los entrevistados, no vertieron mayor información para mejorar, pero si es valido destacar q el 27% refiere que hay que fortalecer las relaciones, que debe haber más presencia policial y que mas recursos para los policías y un 9% piden mayor comunicación con los mandos.

Grafica



No. 61



Fuente: Encuesta

CAPITULO IV

INSUMOS PARA LA PROPUESTA DE GUÍA PROCEDIMENTAL PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DEL MÉTODO DE LOS SEIS PUNTOS DEL MODELO DE LA POLICÍA NACIONAL, PARA SU IMPLEMENTACIÓN A NIVEL NACIONAL.

El presente acápite, trata sobre las propuestas hechas por los mandos intermedios de las dos delegaciones modelos que se les aplicó las entrevistas, tanto a lo interno como a lo externo para mejorar la aplicación del método de los seis puntos dentro del modelo Policial. En el caso de los miembros del consejo nacional se tomó una muestra de 22 entrevistados de las diferentes estructuras, en donde ellos también dieron sus propuestas para mejorar la aplicación del método.

4.1 Mandos intermedios de ambas delegaciones

Los jefes consideran que para mejorar la aplicación del método de los seis puntos en ambas delegaciones a lo interno, enfatizan en tres elementos fundamentales en que se debe obligatoriamente trabajar; en primer lugar debe capacitarse al personal para brindarles los conocimientos necesarios, creándoles las competencias necesarias para la aplicación del método, en segundo lugar se destaca la falta de comunicación como un elemento obstaculizador y no de facilitador para poder establecer una correcta sintonía en la aplicación de este método y en tercer lugar la socialización de los resultados de trabajo e ideas innovadoras que han surgido en otras áreas y que no solo compartidas para todos.

A lo externo de igual manera identifican cinco grandes pasos a seguir para mejorar; en primer lugar la identificación de los actores claves ya que estos nos permitirá clasificar a los organitos que trabajan por la convivencia y seguridad ciudadana, en segundo lugar sistematizar las reuniones para ir creando el hábito de la responsabilidad social, en tercer lugar que las instituciones tengan pleno dominio del ámbito de competencia en las labores que realizan con la policía nacional para poder generar estrategias en la posible solución a

los problemas, en cuanto lugar mejorar los mecanismos de comunicación haciendo uso de todos los medios accesible y que estén al alcance de las instituciones, no creando mecanismos de comunicación burocráticos y en ultimo lugar crear los hábitos de seguimiento y evaluación inter institucional que permitan la retroalimentación de los resultados.

Aportes más relevantes para mejorar la aplicación

A lo interno en la institución	Hacia fuera con los demás actores
<ul style="list-style-type: none"> ü Reuniones con todas las especialidades ü Mejorar la comunicación ü Elaboraciones de planes en donde se involucren todas las especialidades ü Identificación mas acertada de los problemas ü Sistematizar las reuniones en todos los niveles ü Impulsar la Preparación Continua de las fuerzas ü Ejecución del trabajo en tiempo y en forma ü Retroalimentar a las especialidades de todo lo actuado, aunque estas no hayan participado 	<ul style="list-style-type: none"> ü Sistematizar las reuniones ü Continuar con las reuniones y visitas a todas las instituciones ü Identificación de los aliados claves que pedan ayudar en estos procesos ü Que todo los involucrados tengan conocimiento y dominio de las actividades ü Dentro del ámbito de nuestras competencias, que todos los involucrados estén claros de la misiones y funciones de cada institución ü Saber identificar y jerarquizar los problemas a solucionar ü Evaluar en conjunto con ellos las actividades realizadas ü Mejorar la comunicación, mas fluida y accesible ü Trazar estrategias que se puedan cumplir

4.2 Miembros del Consejo Nacional

Los miembros del consejo nacional de la policía consideraron seis aspectos necesarios para mejorar la aplicación del método de los seis puntos; primero estandarizar formatos de recolección de información con reportes sistémicos y eventuales, lo que serán validados cada año, en segundo lugar caracterizar la potencialidad de cada actor para direccionar el trabajo a realizar, en tercer lugar hay que lograr el consenso a partir de las estrategias particulares a las generales, en cuarto lugar crear los hábitos de comunicación a todos los niveles que nos permitan mejorar la forma, métodos y frecuencias para que éstos sean sencillas, dinámicas y permanentes, en quinto lugar tenemos que lograr que nuestra institución asuma responsabilidades en el ámbito de nuestra competencia y en sexto lugar hay que crear hábitos de evaluación y de compartir información e ir estableciendo instancias y periodos para la auditoría social.

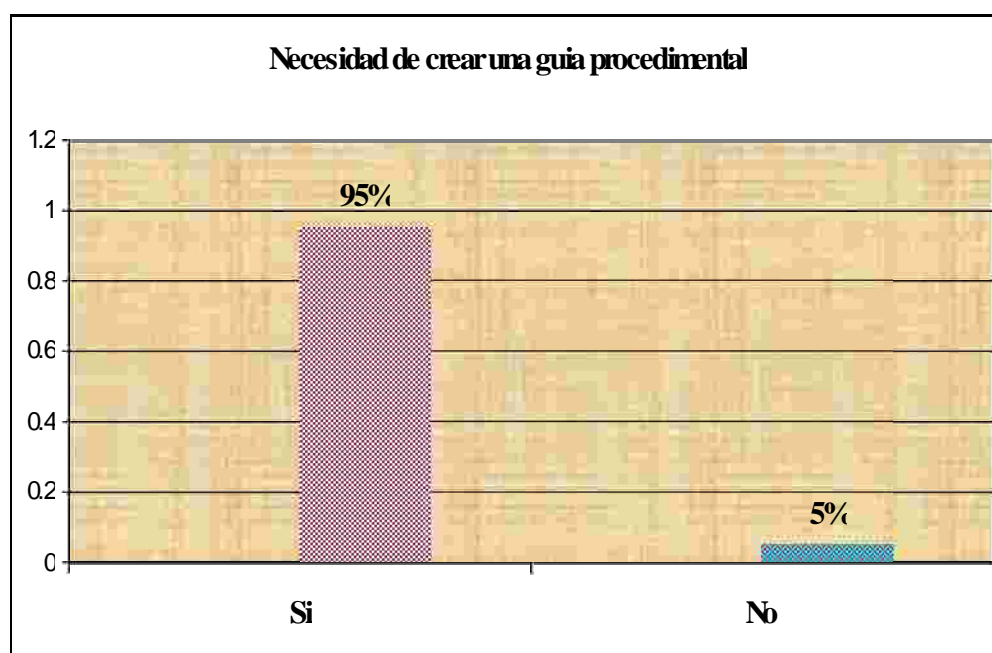
Aportes más relevantes para mejorar la aplicación del Método

Insumos	Estrategias	Planificación	Acción	Comunicación	Retroalimentación
<ul style="list-style-type: none"> ü Reportes sistémicos ü Reportes eventuales ü Sondeos de opinión ü Identificación y clasificación de las prioridades ü Estabilización del personal en sus puestos 	<ul style="list-style-type: none"> ü Caracterizar la potencialidad de cada actor ü Consensuar las estrategias generales a partir de las particulares ü Seleccionar las buenas experiencias y capacitar al personal 	<ul style="list-style-type: none"> ü Definición de objetivos específicos ü Definir metas a cada objetivo específico ü Presupuestar recursos a utilizar por cada uno de los productos esperados 	<ul style="list-style-type: none"> ü Vincular las acciones a los productos esperados ü No asumir tareas que no se puedan cumplir ü Interiorizar el manual de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> ü Incorporar tecnologías para comunicaciones individuales y colectivas ü Crear hábitos de comunicación ü Mejorar la forma, métodos y frecuencia 	<ul style="list-style-type: none"> ü Crear hábitos de compartir la información ü Definir puntos estratégicos de control y socializar los resultados
<ul style="list-style-type: none"> ü Convocatoria 	<ul style="list-style-type: none"> ü Involucrar a 	<ul style="list-style-type: none"> ü Planes 	<ul style="list-style-type: none"> ü Elaborar formatos 	<ul style="list-style-type: none"> ü Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> ü Socializar

reuniones mediante asambleas por sectores ü Establecer procedimientos y mecanismos ü Realizar un FODA con los actores ü Estandarizar formatos de recolección de información y validarla cada año ü Conocer los problemas desde la óptica de la comunidad y consensuarlos	la comunidad en la elaboración de estrategias ü Enseñarles a los compañeros a diseñar estrategias ü Trabajar de forma inter regional ü Determinar las funciones propias de cada organización	estudiados comprendidos y apropiados, definiendo roles y el aporte por cada institución ü Planes medibles ü Involucrar a todas las especialidades ü Planes únicos ü Que los planes sean de interés policial y no por especialidad ü Trabajo en equipo, definiendo los roles	de evaluación que sirvan de análisis de lo actuado ü Claridad de las misiones y funciones del personal en las actividades ü Trabajar como sistema ü Ejecutar actividades permanentes y policiales ü No dejar caer los compañeros en la incompetencia	abierta y no formal, sencilla dinámica y permanente ü Comunicación en una sola dirección para no distorsionada	los resultados con los actores y toda la sociedad cada 6 meses con la población y cada 3 meses con los municipios ü Estandarizar formatos de cómo retroalimentar a todos los actores
--	---	--	--	---	--

En su gran mayoría, el 95 % de los miembros del consejo opinan que es necesario hacer una guía procedimental para unificar y estandarizar el método de los seis puntos.

Grafica No. 46



Fuente: Entrevista

IV.- CONCLUSIONES:

Para que los resultados del presente estudio fueran objetivos, se abordaron a diferentes actores claves tanto a lo interno de la institución policial como a lo externo con aquellas instituciones u organizaciones con quienes se trabajan; habiéndonos proyectado inicialmente una población de 72 personas, logrando obtener una muestra de 85 que representa el 118% de lo proyectado, de estos 31% son del sexo femenino y 69% masculinos, pertenecientes al 55% al área preventiva, el 25% al área de gestión y el 20% al área investigativa, logrando abarcar al 47% de la escalafón subalternos, el 33% del ejecutivo y un 20% de Oficiales Superiores.

En cuanto a la comunidad es relevante resaltar que fueron abordados un total de 11 entes del Estado, 5 organismos y 41 líderes comunales, de los cuales la última tuvo una representatividad de un 56% del total de la muestra, destacándose que la principal actividad por la cual se encuentran organizado el 81% le corresponde a la prevención ciudadana y el 19% trabajan en la prevención social.

Como resultado de la presente investigación hemos concluido en lo siguiente:

1. Hace falta mayor capacitación a todo el personal y en sus diferentes niveles en ambas delegaciones, aunque el nivel ejecutivo en su mayoría esta aplicando el método de los seis puntos, desconocen que es un método de trabajo de la guía metodologica del Modelo Policial Nicaragüense.
2. Falta de una matriz de monitoreo por parte de los jefes, que les permitan ir dándole seguimiento a la aplicación de este método de trabajo para poder corregir y mejorar su aplicación.
3. No existe uniformidad en la aplicación del método en los diferentes niveles, por lo que cada quien lo esta implementando de acuerdo a la interpretación que le da a la lectura de la guía metodologica, mientras que otros únicamente lo aplican aleatoriamente.

4. Se identificó que la rotación de los jefes y que el ingreso del recurso humano a nivel ejecutivo, no se están realizando los debidos procesos de inducción al personal por parte del equipo local.
5. La falta de normativa de la guía metodologica, es un obstáculo para que los miembros de las delegaciones lo apliquen, ya que esta guía se ha estado ejecutando únicamente por orientaciones del Sub Director General del área preventiva y como una línea general de la Primer Comisionada Aminta Granera Sacasa.
6. El no estar incorporada la aplicación de este método en las líneas generales de trabajo que orienta la secretaria nacional, es una limitante para que esta sea medible en la valoración del cumplimiento de las actividades del POA.
7. Es evidente el trabajo que realizan los jefes de sectores con la comunidad, pero al momento de evaluar la aplicación en los diferentes niveles, estos opinaron en su mayoría, que este es de aplicación para el área preventiva, evidenciando su falta de aplicación entre las especialidades.
8. En las áreas en que se aplicaron los instrumentos para medir el grado de conocimiento y dominio del método, se logro identificar en ambas delegaciones no existe uniformidad en su aplicación.
9. Se logro verificar que en las actividades macros se esta aplicando este procedimiento, pero en las actividades ordinarias y al nivel ejecutivo no lo están realizando, que queremos decir, que cuando las actividades son de relevancia logran trabajar como sistema, pero en el trabajo ordinario no es así.
10. Desarrollar las competencias necesarias en los compañeros para que puedan identificar problemas, factores de riesgos, elaborar estrategias medibles y cuantificables,

como elaborar planes en donde todos los involucrados estén claros de las actividades a realizar, como evaluar resultados esperados y como retroalimentar a todos los involucrados.

V.- RECOMENDACIONES:

Sobre la base de lo anterior, el grupo considera que para homogeneizar la aplicación del método de los seis puntos es necesario tomar las siguientes medidas:

- I.- Una vez afinada y aprobada la guía de procedimientos para la aplicación del método de los seis puntos, elaborar un programa de capacitaciones para que el personal conozca y domine la aplicación de este método y que conozcan que no es de exclusividad del área preventiva.
- II.- Elaborar una matriz de monitoreo que les facilite darle seguimiento e ir midiendo el grado de aplicación y apropiación del método para poder corregir y mejorar su implementación en las delegaciones de pilotaje.
- III.- Elaborar una guía de procedimientos, la que tiene que ser sencilla y de fácil comprensión, la que pueda ser incorporada como una herramienta de trabajo, a fin de que todos los funcionarios desde la escala de Jefes hasta el último nivel puedan hacer uso de ella.
- IV.- Incorporar en la planificación operativa anual la utilización de este método de trabajo, hasta que este terminada la guía metodológica para la implementación del Modelo Policía Comunitaria Proactiva haciendo la referencia que este se encuentra el Desafío No. 2: **Mejorar la Convivencia y Seguridad Ciudadana, fortaleciendo la Relación Policía - Comunidad y Derechos Humanos**, del plan estratégico 2007 – 2011.
- V.- En el caso de las rotaciones de los Jefes es necesario que el equipo local se preocupe en inducir por que el nuevo recurso humano conozcan y dominen la aplicación del policía comunitario proactivo y en el caso del nivel ejecutivo que los jefes realicen el proceso de inducción correspondiente a los oficiales ya que es indispensable.

Bibliografía:

1. Fredy Franco, Modulo de Metodología de Investigación, I Curso de Postgrado en Administración Policial, Managua, abril del 2008.

2. Policía Nacional de Nicaragua, "Proyecto Policía Comunitaria Proactiva", Managua, Nicaragua año 2006.
3. Guía Metodológica para la implementación del Modelo Policía Comunitaria Proactiva en la Policía Nacional de Nicaragua, Managua, Nicaragua , diciembre, 2007.
4. Francisco Javier Bautista Lara, Policía, Seguridad Ciudadana y Violencia en Nicaragua, 3era edición, Managua, Nicaragua, abril 2006.
5. Disposición No. 0426 – 2001 el Director General de la P.N, Primer Comisionado Edwin Cordero Ardila, pone en Vigencia e Implementació la Política Integral Policía - Comunidad y Derechos Humanos.
6. Hugo Frühling, Policía Comunitaria y Reforma Policial en América Latina, CESC, universidad de Chile, Santiago de Chile, mayo 2003.
7. *Policía Nacional, Constitución Política, Leyes, Reglam to, Doctrina Policial, Editorial El Amanecer, publicación No. 1, noviembre d 1998.*

Anexo No. 1:

PROPUESTA DE GUIA PROCEDIMENTAL EN LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LOS SEIS PUNTOS.

1. Introducción:

La Policía Nacional, asumiendo la responsabilidad en que esta comprometida con la Constitución Política y las demás leyes de nuestro país en garantizar la Convivencia y Seguridad Ciudadana, ha venido adaptando y desarrollando su modelo Policial Comunitario y Proactivo, actualmente en nuestra institución se está desarrollando en cuatro unidades de pilotaje, procedimientos de trabajo que ayudaran a mejorar la efectividad de la institución, las que están descritas en una guía metodológica para la implementación de este modelo.

El método de los seis puntos, es una herramienta que se les facilitara a todas las especialidades de nuestra organización mejorar y estandarizar los procesos de trabajo, para ello se ha elaborado una propuesta de guía de procedimiento para la aplicación del Método de los seis puntos en el Modelo Policía Comunitario Proactivo, la que se ha elaborado de una manera sencilla y comprensible, para ser aplicada desde el nivel ejecutivo hasta la más alta jerarquía de la institución.

La presente guía recoge insumos de información, producto del proceso de consulta a los actores claves a nivel interno policial tanto operativo, jefes intermedios y jefes en el nivel estratégico, así como se consultó a los actores de la comunidad sobre el estado en la aplicación del método de los Seis Puntos.

2. Justificación:

Debido a la falta de una uniformidad en la aplicación de este método de trabajo en las unidades de pilotaje, se hace necesario crear una guía de procedimientos para la implementación de este método de trabajo, para evitar divergencias entre una delegación y otra, para que no quede a la libre interpretación de quienes están aplicando este método y buscar la manera de unificar procesos de trabajo.

En el plan estratégico de la Policía Nacional 2007 -2011, se establece en el Desafío No. 2: **Mejorar la Convivencia y Seguridad Ciudadana, fortaleciendo la Relación Policía - Comunidad y Derechos Humanos**, es por ello que se ha estado trabajando en el Modelo Policía Comunitaria Proactiva en las cuatro unidades de pilotaje, para mejorar los métodos de trabajo que se utilizan con la comunidad, instituciones y entre las especialidades de nuestra institución.

3. GUIA PROCEDIMENTAL DEL MÉTODO DE LOS SEIS PUNTOS

1. **PROCEDIMIENTOS PARA LOS INSUMOS:** Es la recolección de información de interés policial que se recaba tanto a lo interno como a lo externo, la cual tiene que ver con la identificación de problemas que se presentan para darles solución.

Normativa: Queda establecido que inicialmente en las unidades de pilotaje se evaluara cada 15 días estos pasos, hasta que este plenamente perfeccionado su proceso, dándole seguimiento y evaluación a la paliación con posterioridad trimestralmente.

PASOS A SEGUIR

- 1.1 Identificación de los actores claves: Son todas las personas, organismos e instituciones de la sociedad civil que tienen que ver con la seguridad ciudadana.
- 1.2 Mecanismos de convocatoria: Son las diferentes maneras en que se puede convocar a los actores, quedando establecido que estas pueden ser: Telefónico, escrito, correo electrónico, visitas, etc.
- 1.3 Reunión con los actores: Destinar las instalaciones o locales a utilizar.
- 1.4 Identificación de problemas; Definir las prioridades de acuerdo a su jerarquía, no de manera impositiva, sino consensuada y que sean tangible, medible.
- 1.5 Existen diversos mecanismos, que puede ser reuniones, asambleas con la comunidad, CPSD, los CPC, comunicación con instituciones gubernamentales, población que visita las delegaciones, amistades, líderes locales, medios de comunicación y, todas aquellas organizaciones que puedan con su esfuerzo ayudar a la resolución de los problemas y que puedan brindar insumos necesarios para la establecer las estrategias.

2. ESTRATEGIAS: Es el como?, Con que se cuenta? Proceso que determina la solución de problemas, total o parcial, dimensión de las medidas, ejecutores, posibles reacciones y consecuencias, personal, medios y recursos a involucra. (Tiene que ver con medios y recursos)

Normativa:

Queda establecido que inicialmente en las unidades de pilotaje se evaluara cada 15 días estos pasos, hasta que este plenamente perfeccionado el proceso, dándole seguimiento y evaluación a la paliación con posterioridad trimestralmente.

Pasos sugeridos:

2.1 Caracterizar la potencialidad de cada actor.

2.2 Las estrategias deben de estar encaminadas a la solución o posible solución de problemas ya sea total o parcial.

2.3 Debe de existir un consenso, desde las estrategias general a partir de las particulares por parte de todos los actores.

2.4 No hay que perder de vista la dimensión de las medidas, ejecutores, posibles reacciones y consecuencias, personal, medios y recursos a involucrar.

2.5 Hacer una selección de las buenas experiencias y modificarlas al contexto.

3. PLANIFICACION: Habiéndose establecido la estrategia, se recogen los insumos operativos y se procede a establecer en el Plan con detalle de las medidas a ejecutarse. (Establecimiento de los objetivos, metas, y el producto esperado)

Normativa:

Queda establecido que inicialmente en las unidades de pilotaje se evaluara cada 15 días estos pasos, hasta que este plenamente perfeccionado el proceso, dándole seguimiento y evaluación a la paliación con posterioridad trimestralmente.

Pasos a seguir:

3.1 Definir objetivos específicos y metas a cada objetivo.

3.2 Cuidar que las acciones estén en correspondencia con la estrategia, de tal manera que la operacionalización de la misma lleve a cumplir los objetivos formulados.

3.3 En el Plan hay que precisar y asignar las tareas particulares a cada uno de los involucrados, cuidando que se comprenda plenamente los resultados esperados y las responsabilidades individuales e institucionales.

3.4 Presupuestar recursos a utilizar por cada uno de los productos esperados.

4. ACCIONES: Ejecución de los planes para garantizar los objetivos y metas planteados, jerarquizados y priorizados de acuerdo a las estrategias.

Normativa:

Queda establecido que inicialmente en las unidades de pilotaje se evaluara cada 15 días estos pasos, hasta que este plenamente perfeccionado el proceso, dándole seguimiento y evaluación a la paliación con posterioridad trimestralmente.

Pasos a seguir:

- 4.1 Vincular las acciones a los productos esperados.
- 4.2 No asumir tareas o responsabilidades que no se puedan cumplir.
- 4.3 Claridad de las misiones y funciones del personal en las actividades.
- 4.4 Seguimiento y supervisión sistemática durante la actividad.
- 4.5 Todas las partes involucradas asumirán responsabilidades de acuerdo a su competencia para evitar tareas que no están en correspondencia con su función o responsabilidades a desarrollar.

5. **COMUNICACION:** Mecanismos transversales de uso permanente, que deben utilizarse en todo momento, desde la adquisición de insumos, hasta el proceso de retroalimentación.

Normativa:

Queda establecido que inicialmente en las unidades de pilotaje se evaluara cada 15 días estos pasos, hasta que este plenamente perfeccionado el proceso, dándole seguimiento y evaluación a la paliación con posterioridad trimestralmente.

Pasos a seguir:

- 5.1 Comunicación abierta, formal e informal, sencilla, dinámica y permanente.
- 5.2. Establecer comunicación en una sola dirección para no distorcinarla.
- 5.3 En todo momento debe de existir la información necesaria para la elaboración, ejecución, monitoreo y evaluación de los resultados.
- 5.4 Incorporación de tecnologías individuales y colectivas.

6. RETROALIMENTACION: Proceso en que se socializan los resultados esperados se intercambian experiencias, logros y dificultades para la mejora continúa

Normativa:

Queda establecido que inicialmente en las unidades de pilotaje se evaluara cada 15 días estos pasos, hasta que este plenamente perfeccionado s proceso, dándole seguimiento y evaluación a la paliación con posterioridad trimestralmente.

Pasos a seguir

6.1 Evaluación de resultados individuales y colectivos.

6.2 Socializar los resultados esperados.

6.3 Intercambian experiencias, logros y dificultades para la mejora continúa.

6.4 Deben realizarse asambleas a lo interno y externo la divulgación y que se tenga conocimiento del cumplimiento de las metas planteadas y poder priorizar y jerarquizar nuevamente los problemas, estableciendo las nuevas estrategias y acciones a seguir.

Anexo No. 2:

**Academia de Policía
Walter Mendoza Martínez
Instituto de Estudios Superiores**



CONSULTA A MIEMBROS DEL CONSEJO NACIONAL:

Fecha		

I. INTRODUCCIÓN

En la parte izquierda de la matriz descrita a continuación, se mencionan los lineamientos del método de los 6 Puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo, en la parte derecha de cada punto se le presenta un espacio en blanco con el fin de que describa las sugerencias para que se aplique mejor este método en cada delegación. Con su aporte obtendremos valiosos insumos para elaborar una propuesta de **PROCEDIMIENTOS**.

II. DATOS GENERALES

Nombres y Apellidos: _____

Grado: _____

Área de trabajo: Preventiva () Investigativa () Gestión () Tiempo de permanecer en la Especialidad: _____

III. GUÍA DE CONSULTA

Descripción del Método de los 6 Puntos	Sugerencias para Estandarizar Procedimientos en cada Punto
<p>Insumos. Siempre y cuando la institución policial tenga la confianza de la población, se obtienen a través de consultas y consenso a nivel local para priorizar y jerarquizar los problemas de la comunidad y alternativas de soluciones posibles. Hay diversas vías, entre ellas, reuniones, asambleas con la comunidad, CPSD, comunicación con instituciones gubernamentales, población que visita las delegaciones, amistades, líderes locales, medios de comunicación y, todas aquellas organizaciones que puedan con su esfuerzo ayudar a la resolución de los problemas y que puedan brindar insumos necesarios para la elaboración de las estrategias.</p>	

<p><u>Estrategia.</u> Proceso que determina la solución de problemas, total o parcial, dimensión de las medidas, ejecutores, posibles reacciones y consecuencias, personal, medios y recursos a involucrar.</p>	
<p>Descripción del Método de los 6 Puntos</p>	<p>Sugerencias para Estandarizar Procedimientos en cada Punto</p>
<p><u>Elaboración del Plan.</u> Habiéndose establecido la estrategia, se recogen los insumos operativos y se procede a establecer en el Plan con el detalle de las medidas a ejecutarse. Cuidar que las acciones estén en correspondencia con la estrategia, de tal manera que la operacionalización de la misma lleve a cumplir los objetivos formulados. En el Plan hay que precisar y asignar las tareas particulares a cada uno de los involucrados, cuidando que se comprenda plenamente los resultados esperados y las responsabilidades individuales</p>	
<p><u>Acción.</u> Ejecución de los planes para garantizar los objetivos y metas planteados, jerarquizados y priorizados de acuerdo a las estrategias. Es necesario que en las acciones todas las partes involucradas asuman responsabilidades de acuerdo a su competencia para la correcta conducción de los mismos y evitar tareas que no están en correspondencia con su función o responsabilidades a desarrollar.</p>	
<p><u>Comunicación.</u> Para adquirir los insumos, realizar las estrategias y acciones, es necesario mantener una comunicación fluida y constante a lo interno de la institución y a lo externo con la comunidad, para que en todo momento exista la información necesaria para la elaboración, ejecución, monitoreo y evaluación de los resultados</p>	

<p><u>Retroalimentación.</u> Proceso en que se socializan los resultados esperados y se intercambian experiencias, logros y dificultades para la mejora continúa. Deben realizarse asambleas a lo interno y externo para que se tenga conocimiento del cumplimiento de las metas planteadas y poder priorizar y jerarquizar nuevamente los problemas que aquejan a la comunidad, estableciendo las nuevas estrategias y acciones a seguir. Este proceso permite que se conozcan los logros alcanzados y la importancia del rol que cada participante juega en la planificación y desarrollo de las actividades, dándoles el grado de importancia adecuado al trabajo realizado.</p>	
<p><u>Otra Recomendación sobre la aplicación del Método de 6 pasos:</u></p>	



Anexo No. 3:

**Academia de Policía
Walter Mendoza Martínez
Instituto de Estudios Superiores**

Fecha		

GUIA DE ENTREVISTA A JEFES DE DELEGACIONES Y ESPECIALIDADES:

I. INTRODUCCIÓN

Esta entrevista esta diseñada con el propósito de analizar el grado de conocimiento, dominio y aplicación del Método de trabajo de los seis puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo en su delegación. Tus aportes serán muy valiosos para mejorar la aplicación de este método en cada uno de los 6 puntos.

II. DATOS GENERALES

Nombres y Apellidos: _____ Grado: _____ Área de trabajo: Preventiva () Investigativa () Gestión () Tiempo de permanecer en la Especialidad: _____

III. PREGUNTAS

II. Conocimiento del Método Seis Puntos Modelo PCP

1. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido sobre Modelo Policial Comunitario Proactivo?
Ninguna () Una () Dos () Más()
2. ¿Los conocimientos adquiridos sobre el Método de 6 Puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo lo considera?

Suficiente: () Poco: () Insuficiente: ()

3. ¿La aplicación de la capacitación del Método de 6 Puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo lo considera?

Suficiente: () Poco: () Insuficiente: ()

4. ¿El personal a su cargo que debería haberse capacitado en el Método de 6 Puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo ha sido?

La mayoría () Una parte () La Minoría: ()

5. Explique cómo mejorar el nivel de conocimiento del personal sobre el Método de 6 Puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo:

III. Aplicación del Método de los 6 Puntos

6. ¿Cuáles son los organismos de la comunidad con que se reúnen frecuentemente?

7. ¿La frecuencia con que la Especialidad se reúnen con los organismos de la comunidad es?

Mensual () Bimensual () Trimestral () Otro: _____

8. ¿La aplicación del método de los 6 puntos en las especialidades de la delegación se ha logrado en? Todas () Algunas () Sólo el área Preventiva () Ninguna ()

9. Justifique la respuesta seleccionada en la anterior pregunta:

10. De acuerdo a las escalas: Excelente, Buena, Regular y eficiente: ¿Cómo valora la aplicación del método de los 6 puntos con los tipos de organismos señalado a continuación?

ONG: _____ Entes de Gobierno _____ Organizaciones de la Comunidad _____

11. Justifique las respuestas seleccionada en la anterior pregunta:

12. ¿Existe uniformidad en la aplicación del método de los 6 puntos entre los miembros de la delegación?

Si: () No: ()

13. Justifique las respuestas seleccionada en la anterior pregunta:

14. De acuerdo al siguiente esquema de información explique cómo están aplicando el Método de los 6 Puntos a los internos de la Policía:

Método de 6 Puntos	¿Cómo lo están	Pasos más adecuados
--------------------	----------------	---------------------

aplicando actualmente?	para mejorar la aplicación
Ins umos	
Es trate gia	
Elaboración del Plan	
Acción	
Comunicación	
Re troalimentación	

15. De acuerdo al siguiente esquema de información explique cómo están aplicando el Método de los 6 Puntos con representantes de la Comunidad:

Método de 6 Puntos	¿Cómo lo están aplicando actualmente?	Pasos más adecuados para mejorar la aplicación
Ins umos		
Es trate gia		
Elaboración del Plan		
Acción		
Comunicación		
Retroalimentación		

16. De acuerdo al siguiente esquema de información explique cómo están aplicando el Método de los 6 Puntos con Instituciones Gubernamentales y No Gubernamentales:

Método de 6 Puntos	¿Cómo lo están aplicando actualmente?	Pasos más adecuados para mejorar la aplicación
Ins umos		
Es trate gia		
Elaboración del Plan		
Acción		
Comunicación		
Retroalimentación		



Anexo No. 4:

**Academia de Policía
Walter Mendoza Martínez
Instituto de Estudios Superiores**

ENCUESTA DIRIGIDA A OFICIALES DE ESPECIALIDADES

I Introducción:

Esta encuesta esta diseñada con el propósito de cuantificar el grado de conocimiento, dominio y aplicación del Método de trabajo de los seis puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo en su delegación. Tus aportes serán muy valiosos para mejorar la aplicación de este método en cada uno de los 6 Puntos.

II Datos Generales:

2.1 Edad: _____ Sexo ()

2.2 Delegación: _____

2.3 Sección de trabajo: _____

2.4 Tengo el cargo de: _____ Grado: _____

III Orientación

ESCRIBE EN LA CASILLA QUE ACOMPAÑA A CADA PREGUNTA, EL NÚMERO QUE ESTIMES CONVENIENTE DE ACUERDO AL SIGUIENTE CODIGO:

Nada Algo Bastante Mucho(a) Muchísimo(a)

EN LA PARTE SUPERIOR DE LAS PAGINAS INTERIORES ENCONTARAS ESTE MISMO CODIGO PARA AYUDARTE A RECORDARLO

Responda a las siguientes preguntas

1. Conocimiento del Método de 6 Puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo (PCP)

- 1.1. Mi conocimiento del Método de 6 puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo es: ()
()
- 1.2. El manejo del personal operativo de mi delegación sobre el Método de 6 puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo es: ()
- 1.3. El nivel de capacitación recibida por el personal operativo responde a las exigencias del Método de 6 puntos: ()
()
- 1.4. El Método de 6 puntos del Modelo PCP se ha aplicado en mi delegación: ()
- 1.5. La utilidad de la capacitación recibida sobre el Método de 6 puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo ha sido:

Anoto propuestas para mejorar sobre la preparación del personal en el conocimiento del Método de 6 puntos del Modelo PCP:

2. Aplicación del Método de los 6 Puntos del Modelo PCP

- 2.1. La frecuencia con que me reúno con los líderes del Comité de Prevención Social del Delito (CPSD) de los barrios que tengo es: ()
- 2.2. La frecuencia con que me reúno con los representantes de las instituciones para coordinar planes y acciones es: ()
- 2.3. Los mecanismos de convocatoria utilizados con las instituciones y los líderes del CPSD son de utilidad: ()
- 2.4. Las temáticas abordadas en las reuniones entre la Policía y la comunidad despiertan el interés de los participantes: ()
- 2.5. Existe coordinación previa para el desarrollo de las actividades con: ()

la comunidad:

2.6. El involucramiento de los líderes representantes de la comunidad en las actividades acordadas es: ()

2.7. El seguimiento a las actividades acordadas con la comunidad en los Planes es: ()

2.8. Las reuniones evaluativas con la comunidad e instituciones se realizan: ()

2.9. La importancia de las reuniones evaluativas con la comunidad es: ()

2.10. La comunicación e intercambio de información entre la Policía y los representantes de la comunidad es: ()

2.11. Las estrategias y planes acordados con la comunidad contribuyen al éxito en la relación Policía Comunidad: ()

2.12. La necesidad de que el método de los 6 puntos en la Definición Policial se aplique a través de una guía procedimiento es: ()

2.13. Anoto algunas propuestas para mejorar la aplicación de método de los 6 puntos del modelo PCP:

**Anexo No. 5:**

**Academia de Policía
Walter Mendoza Martínez
Instituto de Estudios Superiores**

GUÍA PARA GRUPO FOCAL

Fecha		

I DATOS GENERALES

1. Fecha: _____ 2. Delegación Policial

3. Nombre de los Informantes:

No	Nombre y apellidos	Cargo
1		
2		
3		
4		
5		
6		

II OBJETIVO

Este grupo focal esta dirigido a los oficiales de las as investigativas, preventivas y de gestión, con el propósito de analizar el grado de onocimiento, dominio y aplicación del Método de trabajo de los seis puntos de odelo PCP en su delegación. Sus aportes en el desarrollo de este grupo focal serán muy valiosos para mejorar la aplicación de este método a través de una propuesta de **PROCEDIMIENTOS**.

III EJES DE DISCUSIÓN

1. Cómo se está aplicando el método de los 6 Puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo: Debilidades y Fortalezas.

2. Cómo podemos mejorar la aplicación del método de los 6 Puntos del Modelo Policial Comunitario Proactivo.

IV. ORIENTACIONES PARA REALIZAR

El facilitador orientará al grupo para que éste centre su atención en cada uno de los ejes con sus componentes respectivos, reorientando las pistas del debate cuando sea necesario. Al grupo se le planteará en orden cada eje e discusión con los aspectos que tienen mayor interés, *orientando la discusión de manera que puedan perfilar e los criterios que tienen en común y también los contrastes existentes*. Se propiciará un clima de confianza y motivación para que los participantes profundicen en cada uno de los ejes. Se grabará en cassette todo el contenido del Grupo Focal.

Reglas:

- ü Hablar en voz baja.
- ü Participar en su turno.
- ü Escuchar en silencio.
- ü Respetar las opiniones de los demás.

Requerimientos:

1. 4 Refrigerios para 66 participantes, en las dos delegaciones modelos (Distrito 6 y Esteli).
2. 60 papelones.
3. 12 marcadores permanentes (diferentes colores).
4. Un estuche con su borrador de marcadores acrílicos.
5. 6 masking tape
6. 1 data show.
7. 1 computadora portátil.

V. ACTIVIDADES DEL GRUPO FOCAL

1. Presentación de los integrantes que dirigirán el grupo focal y de los objetivos que se persiguen, posteriormente de todos los miembros que participaran en el.
2. Seguidamente se utilizara la dinámica “Lluvia de ideas” para iniciar el desarrollo del contenido del programa, permitiendo abordar el tema con los participantes, donde todos aportan o expresan sus ideas u opiniones.

Pasos para desarrollar la estructura:

1. Dar a conocer el tema seleccionado "Aplicación del método de los seis puntos en el modelo PCP".
2. Se les asigna un tiempo de 30 minutos.
3. Cada miembro da su opinión sobre el tema en un minuto.
4. Se anotan las ideas en el pizarrón.
5. Analizar cada una de las ideas en un plazo de 30 minutos.
6. Elaborar conclusiones sobre las ideas planteadas.

7. Receso de 15 minutos.
8. Conformación de equipos de trabajo por áreas (investigativa, preventiva y gestión).
9. Una vez conformado los equipos de trabajo que no deben de ser mayores de 5 personas, se les asigna a cada uno de ellos un procedimiento del método de los seis puntos, el que tendrán que desarrollarlo en un periodo de 25 minutos, como lo aplican a lo interno y externo de la unidad policial.
10. Los facilitadores estarán apoyando en cada una de las sesiones de trabajo el desarrollo del mismo, las que contarán con marcadores, papelones y masking tape.
11. Una vez concluida la discusión de cómo lo están haciendo o aplicando en su área de trabajo, pasaran cada uno de los integrantes de grupo para exponer lo escrito y desarrollar la discusión en el plenario.
12. Posterior los facilitadores, responderán a las interrogantes del grupo y realizarán las conclusiones a esta actividad.
13. Almuerzo.
14. Por la tarde dándole continuidad a la actividad, uno de los facilitadores realizará exposición de que es lo que dice la guía metodológica del PCP en relación a como se aplica el método de los seis puntos, en un periodo de 45 minutos.

15. Receso 15 minutos.

16. Posterior a la exposición se conformaran equipos de trabajo en donde representantes de las tres áreas lo conformaran, para analizar una propuesta de parte de ellos de cómo se pudiera trabajar mejor es método a lo interno y externo de la institución, promoviendo el trabajo como sistema.

17. receso de 15 minutos.

18. Plenario para presentar los aportes.

19. Conclusiones por parte de los facilitadores.



Anexo No. 5:

**Academia de Policía
Walter Mendoza Martínez
Instituto de Estudios Superiores**

Fecha		

ENCUESTA A REPRESENTANTES DE LAS ORGANIZACIONES DE LA COMUNIDAD, ENTES GUBERNAMENTALES Y NO GUBERNAMENTALES

I INTRODUCCIÓN

Esta encuesta esta diseñada con el propósito de analizar los métodos de trabajo que emplea la Policía en el territorio con las expresiones organizativas de la Comunidad y entes de gobierno, para identificar y buscar soluciones a los problemas de seguridad que se presentan. Su aporte al responder este cuestionario será muy valioso para mejorar la aplicación de estos.

II DATOS GENERALES

Nombre del Organismo o
Institución: _____

Tiempo de coordinar trabajos con la Institución Polici _____

III PREGUNTAS

1) ¿Cuál es la misión institucional de la organización a la que representa?

2) ¿Qué tipo de trabajo realiza en coordinación con la Policía Nacional?

3) ¿Cada cuánto tiempo se realizan estas coordinaciones?

Mensual () Bimensual () Trimestral () Otro: _____

4) ¿Generalmente, quiénes toman la iniciativa para realizar las reuniones?

La Policía () Su organización () Ambas entidades ()

5) ¿Qué mecanismos de convocatoria se utiliza?

Escrito () Telefónico () Telefónico y Escrito () Otro: _____

6) ¿Qué puntos se abordan en las reuniones entre la Policía y su organismo?

7) ¿Cuál es la dinámica para buscar soluciones a los problemas identificados?

8) Cuando se fijan actividades a cumplir, explique ¿Cómo se define el grado de involucramiento de su organización y el de la Policía Nacional?

9) ¿Previo al desarrollo de la actividad, se reúnen o comunican para afinar detalles o imprevistos? Siempre () Casi Siempre () A veces () casi veces () Nunca ()

10) ¿Existe algún tipo de seguimiento durante el desarrollo del Plan de la actividad?

Siempre () Casi Siempre () A veces () Pocas veces () Nunca ()

11) ¿La frecuencia con que me reúno para evaluar las actividades desarrolladas es?

Siempre () Casi Siempre () A veces () Pocas veces () Nunca ()

12) ¿Las reuniones evaluativas las clasifico como? Informativa () Participativa () Informativa y Participativa () Otro fin: _____

13) ¿De qué manera su organización y la Policía intercambian sugerencias para mejorar la convivencia y seguridad en la comunidad?

14) Tiene otras observaciones sobre este tema:

A N E X O S