

Brasil  
Honduras  
El Salvador  
Guatemala  
Costa Rica  
Nicaragua

# **Estudio de Recopilación y Confirmación de Informaciones en Cooperación en el Sistema de la Policía Comunitaria en Brasil y Países Centroamericanos**

**Informe Final**

Octubre de 2013

Agencia de Cooperación Internacional del Japón

System Science Consultants Inc.





Mapa de ubicación de lugares de objeto de estudio

### Abreviaturas

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AISP (Area Integrada de Segurança Publica)	Áreas Integradas de Seguridad Pública
ANAPO	Academia Nacional de Policía (Honduras)
ANSP	Academia Nacional de Seguridad Pública (El Salvador)
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BCP	Bases Policiales Comunitarias
BCS (Base Comunitária de Segurança)	Base Comunitaria de Seguridad
BCSD(Base Comunitária de Segurança Distrital)	Base Comunitaria de Seguridad Distrital
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCS (Conselho Comunitário de Segurança)	Consejo de seguridad comunitaria
CICOM(Compañías Interactivas Comunitarias)	Compania Interativa Comunitaria
CONSEG (Conselho de Segurança Pública)	Consejo de seguridad comunitaria
CONSEP(Conselho Comunitário de Segurança Pública)	Consejo de seguridad comunitaria
CONSEG (Conselho de Segurança Pública)	Consejo de seguridad comunitaria
C/P	Contrapartida
DAOP (Directoria de Apoio Operacional)	Dirección de Apoyo Operacional
DIP	Distritos Integrados de Policía
PNH	Policía Nacional de Honduras
UMEP	Unidad Metropolitana de Prevención
EPC	Estaciones de Policía Comunitaria
ITP	Instituto Tecnológico Policial
JICA	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
PIB	Producto InternoBruto
PMESP (Policía Militar do Estado de Sao Paulo)	Poligía Militar del Estado de Sao Paulo (PMESP)
PNC	Policía Nacional Civil
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPM(Posto de Policia Militar)	Puesto de Policía Militar
PRONASCI (Programa Nacional de Segurança Pública)	Programa Nacional de Seguridad Pública (PRONASCI)
RISP (Region Integrado Segurança Publica)	Región Integrada de Seguridad Pública
SENASP (Secretaria Nacional de Segurança Pública)	Secretaria Nacional de Seguridad Pública (SENASP)
SIM (Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados)	Sistema de Metas y Acompañamiento de Resultados (SIM)
SIMEP	Sistema Integral de Mejoramiento Estratégico Policial
UPC	Unidad Preventiva Comunitaria
UPP (Unidade de Polícia Pacificadora)	Unidad de Policía Pacifica
UPS (Unidad Paraná Seguro)	Unidad Paraná Segura
USAID	Agencia de los Estados Unidos de America para el Desarrollo Internacional

## Fotografias



Encuesta a 5 jefes de KOBAN demostrativo  
**Estado de Sao Paulo**



Ronda no Bairro Vehículo exclusivo  
**Estado de Amazonas**



Actualidad de la instalación de UPP  
**Estado de Rio de Janeiro**



Reunión mensual de CONSEG  
**Estado de Rio de Janeiro**



KOBAN proactivo  
**Estado de Minas Gerais**



Visita casa a casa  
**Estado de Paraná**



Encuesta a participantes en capacitación de Policía Comunitaria en Brasil  
**Costa Rica**



Comisaría de mujeres y niñez para atender a víctimas de violencia  
**Nicaragua**



Capacitación de difusión de la Policía Comunitaria  
**Honduras**



Campaña contra drogas por agente de policía y estudiantes  
**Guatemala**



KOBAN modelo abierto sin puerta  
**El Salvador**



Reunión de intercambio entre oficiales policiales de América Central, Caribe y Brasil  
**Taller de Policía Comunitaria**

## Indice

Mapa de ubicación de lugares de objeto de estudio

Abreviaturas

Fotos

1	Resumen del trabajo .....	1
1.1	Trasfondo de ejecución del trabajo.....	1
1.2	Objetivo del estudio .....	2
1.3	Área de objeto del estudio.....	2
1.4	Institución Ejecutora de Brasil (Institución Contraparte C/P) .....	2
2.	Sistema de la Policía Comunitaria y el avance en la extensión de las actividades en Brasil.....	3
2.1	Efectividad del modelo japonés de policía comunitaria en Brasil.....	3
2.2	Establecimiento del Consejo Comunitario de Seguridad Pública y su rol.....	5
3.	Avances en la difusión de la policía comunitaria en los estados objeto del estudio en Brasil .....	8
3.1	Estado de Sao Paulo .....	8
(1)	Situación general del Estado .....	8
(2)	Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes .....	9
(3)	Situación actual de las actividades conjuntas con los pobladores de la comunidad y tareas pendientes .....	11
(4)	Enfoque para la consolidación y ampliación de las actividades de Policía Comunitaria.....	12
(5)	Necesidades de asistencia.....	13
3.2	Estado de Amazonas.....	14
(1)	Situación general.....	14
(2)	Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes .....	15
(3)	Situación actual del trabajo coordinado con la comunidad y tareas pendientes .....	16
(4)	Avances para la ampliación de las actividades de la Policía Comunitaria .....	17
(5)	Necesidades de Asistencia .....	17
3.3	Estado de Rio de Janeiro.....	19
(1)	Situación general.....	19
(2)	Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes .....	20
(3)	Situación actual de las actividades coordinadas con la población local y tareas	

pendientes .....	21
(4) Avances para la ampliación de las actividades de la Policía Comunitaria .....	22
(5) Necesidades de Asistencia .....	22
3.4 Estado de Minas Gerais .....	24
(1) Situación General .....	24
(2) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes .....	25
(3) Situación actual de las actividades coordinadas con la población local y tareas pendientes .....	27
(4) Avances para la ampliación de las actividades de la Policía Comunitaria .....	28
(5) Necesidades de Asistencia .....	29
3.5 Estado de Paraná.....	30
(1) Situación General .....	30
(2) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes .....	30
(3) Actividades coordinadas con la población de las comunidades .....	32
(4) Avances para la ampliación de las actividades de la Policía Comunitaria .....	33
(5) Necesidades de Asistencia .....	34
4. Sistema de la Policía Comunitaria y el avance en la extensión de las actividades en los cinco países de Centroamérica.....	35
4.1 Situación general de la seguridad social en América Central .....	35
4.2 Costa Rica.....	39
(1) Situación general del país .....	39
(2) Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria ...	40
(3) Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria .....	44
(4) Apoyo y cooperación ejecutada por otras entidades de cooperación internacional.....	45
(5) Planes operativos futuros.....	46
(6) Necesidades de asistencia .....	47
4.3 Nicaragua.....	49
(1) Situación general del país .....	49
(2) Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria ...	50
(3) Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria .....	53
(4) Apoyo de otras entidades de cooperación internacional .....	54
(5) Planes operativos futuros.....	55
(6) Necesidades de asistencia .....	56
4.4 Honduras .....	57

(1)	Situación general del país .....	57
(2)	Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria ...	58
(3)	Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria .....	61
(4)	Planes operativos futuros.....	63
(5)	Necesidades de asistencia.....	63
4.5	Guatemala.....	64
(1)	Situación general del país .....	64
(2)	Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria ...	65
(3)	Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria .....	70
(4)	Apoyo y cooperación ejecutada por otras entidades de cooperación internacional.....	71
(5)	Planes operativos futuros.....	72
(6)	Necesidades de asistencia.....	72
4.6	El Salvador.....	73
(1)	Situación general del país .....	73
(2)	Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria ...	74
(3)	Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria .....	78
(4)	Apoyo y cooperación ejecutada por otras entidades de Cooperación Internacional.....	79
(5)	Planes operativos futuros.....	80
(6)	Necesidades de asistencia.....	80
4.7	Resumen del Estudio en los cinco países de Centroamérica .....	82
5.	Temas pendientes y enfoque de cooperación eficiente en 5 países de América Central .....	83
5.1	Temas pendientes en adelante para difusión de actividades de la policía comunitaria .....	83
(1)	Resumen de la capacitación en tercer país, de 2011 a 2013.....	83
(2)	Temas pendientes y el enfoque de cooperación en los 5 países centroamericanos de objeto del estudio .....	86
(3)	En enfoque de cooperación concreto a los 5 países de objeto del estudio en América Central	92

### Índice de tablas

Tabla 1 Resumen de la situación general del Estado de Sao Paulo.....	8
Tabla 2 Resumen de la situación del estado de Amazonas.....	14
Tabla 3 Resumen de la situación del estado de Río de Janeiro .....	19
Tabla 4 Resumen de la situación del estado de Minas Gerais.....	24
Tabla 5 Resumen de la situación del estado de Paraná .....	30
Tabla 6 Resumen de la situación general de Costa Rica.....	39
Tabla 7 Evolución de la tendencia criminal en Costa Rica (2002-2011) .....	40
Tabla 8 Resumen de la situación general de Nicaragua .....	49
Tabla 9 Resumen de la situación general de Honduras .....	57
Tabla 10 Resumen de la situación general de Guatemala .....	64
Tabla 11 Contenido del Pacto relacionado a la prevención del delito en Guatemala.....	68
Tabla 12 Resumen de la situación general de El Salvador.....	73
Tabla 13 Historia de la introducción y difusión de la Policía Comunitaria.....	75

### Índice de figuras

Figura 1 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes, en el Estado de Sao Paulo.....	9
Figura 2 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Estado de Amazonas	14
Figura 3 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Estado de Río de Janeiro .....	19
Figura 4 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Estado de Minas Gerais .....	24
Figura 5 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Estado de Paraná.....	30
Figura 6 Tasa de homicidios por 100 mil habitantes en principales países de México, América Central y Caribe (2011).....	35
Figura 7 Tasa de homicidio por 100 mil habitantes en los 5 países de América Central de objeto del estudio (2012) .....	36
Figura 8 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Triángulo Norte Centroamericano .....	37
Figura 9 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en Costa Rica.....	39
Figura 10 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en Nicaragua.....	49
Figura 11 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en Honduras.....	57
Figura 12 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en Guatemala.....	64
Figura 13 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en El Salvador .....	73
Figura 14 Temas pendientes comunes en Centroamérica.....	86
Figura 15 Temas pendientes comunes en Centroamérica.....	87

# **1 Resumen del trabajo**

## **1.1 Trasfondo de ejecución del trabajo**

En Brasil, el mejoramiento de seguridad pública es uno de los desafíos sociales. En cuanto a los valores estadísticos de incidencias de homicidio, asalto, agresión, etc., han venido mostrando un cierto mejoramiento sin embargo aun siguen siendo altos. Con esta circunstancia, en los años 90s, la Policía Militar del Estado de Sao Paulo (PMESP) como encargada de la seguridad pública de la misma región, que cuenta con el área urbana más grande de América del Sur, considerando la necesidad de prevención de crímenes, decidió introducir el sistema de la policía comunitaria a través de intercambio y estructuración de relación de confianza con los habitantes comunitarios. En 1997, se inició la aplicación del modelo de la policía comunitaria de estilo japonés con el enfoque al sistema de Koban japonés. JICA, a partir del año 2000, como una parte de cooperación en apoyo a este abordaje, ha realizado varios proyectos de cooperación para contribuir en práctica y promoción de la fijación del sistema de la policía comunitaria de estilo japonés. Gracias a la cooperación japonesa y el esfuerzo propio de país, Brasil, en el Estado de Sao Paulo, ha venido estableciendo el sistema de la policía comunitaria de estilo japonés adaptado a la situación real del Estado y se han conseguido resultados bastante significativos, como disminución drástica de incidencia de casos de homicidio por 100,000 habitantes, entre otros.

La Secretaria Nacional de Seguridad Pública (SENASP) que es la institución rectora en promoción de mejoría y mantenimiento de seguridad pública en el país, en base a la experiencia práctica en el Estado de Sao Paulo, estableció el mecanismo (Programa Nacional de Seguridad Pública (PRONASCI)) a través del cual comparte y multiplica la experiencia de Sao Paulo como un modelo, tratándose de implementar y arraigar el sistema de la policía comunitaria en todo territorio brasileño en el nivel gubernamental federativo.

Por otra parte, en los países de centroamérica, la incidencia de homicidio es más alta a nivel mundial, por lo tanto, es un tema de suma importancia recuperar la seguridad pública y establecer una relación de confianza entre policía y ciudadanos. En esta circunstancia, los países centroamericanos muestran un fuerte interés en ejecución y difusión del sistema japonesa de la policía comunitaria, y con este motivo, prestan atenciones al abordaje de Brasil en la cual se practica la experiencia japonesa de la policía comunitaria ajustando a la situación socio-cultural y estado de seguridad pública del país, y participan en una esquema de cooperación triangular junto con Japón y Brasil.

## **1.2 Objetivo del estudio**

- (1) Recopilar informaciones de resultados y temas pendientes de cooperación en el sector de la policía comunitaria en Brasil hasta la fecha y analizarlas para dar recomendaciones sobre el enfoque del apoyo y modalidad de cooperación necesarios en adelante.
- (2) Estudiar la situación actual y captar necesidades e identificar temas pendientes en los 5 países centroamericanos para establecer el lineamiento de cooperación en adelante.

## **1.3 Área de objeto del estudio**

- (1) En Brasil: Sao Paulo, Brasilia, Manaus, Curitiba, Belo Horizonte, y Rio de Janeiro
- (2) 5 países centroamericanos: Honduras, El Salvador, Guatemala, Costa Rica, y Nicaragua

## **1.4 Institución Ejecutora de Brasil (Institución Contraparte C/P)**

Secretaría Nacional de Seguridad Pública (SENASP) de Brasil y Policía de cada Estado y Municipio de Brasil, Policía Nacional de los 5 países centroamericanos

## **2. Sistema de la Policía Comunitaria y el avance en la extensión de las actividades en Brasil**

### **2.1 Efectividad del modelo japonés de policía comunitaria en Brasil**

En estas páginas se explica respecto a la efectividad del modelo japonés de policía comunitaria “Sistema Koban”, en Brasil.

#### 1) Efectividad del modelo japonés

Desde el año 2000, el “Sistema Koban” de Japón, viene siendo apoyado en el Estado de Sao Paulo, donde se ha difundido y desarrollado. En el presente Estudio se comprobó adicionalmente, que dicho modelo se está ampliando y extendiendo también a los otros estados brasileños. En esta página, además de los antecedentes y el proceso de introducción del Sistema Koban en Sao Paulo, nos referiremos a la efectividad del modelo japonés en Brasil, en comparación con los modelos policiales de otros países.

En el pasado, antes de que se iniciara el apoyo por parte de Japón, la PMESP, a fin de introducir las actividades de Policía Comunitaria, verificó la forma en que se conducían estas actividades en los diferentes países del mundo donde se ejecutaban, y experimentó con algunos de los modelos, sin embargo no llegaron a tener éxito. En los años 90 hubo también una época en que se introdujeron establecimientos como los Koban, pero éstos no salieron del marco del modelo norteamericano tipo “Base del agente policial”, y terminaron en fracaso. Luego a partir de 1997 la PMESP empezó a introducir el Sistema Koban japonés por cuenta propia, sin embargo, el manejo real en la práctica no se hizo de manera fluida sino hasta que comenzó la asistencia por parte de Japón; y la difusión plena del Sistema Koban finalmente vio la luz cuando a través de la sociedad nikkei de Sao Paulo se hizo posible contar con la cooperación por parte de la Agencia Nacional de Policía de Japón.

En los otros estados, igualmente, se estudió la introducción del principio de policía comunitaria a partir de los años 1990, y ya se había iniciado el trabajo centrado en “la relación con la comunidad y la prevención del delito”. Sin embargo, en ese entonces aún no se consolidaba una forma de pensar integral, unificada respecto a “policía comunitaria”, de manera que dicho concepto no llegó a asentarse. Adicionalmente, aún cuando se llevó a la práctica la introducción de las actividades de

policía comunitaria, hubo no pocos fracasos como el retraso en formación de recursos humanos para las infraestructuras, la falta de planificación estratégica en la colocación de los Koban, entre otros, en suma, no llegó a remontar el marco experimental de pruebas y errores.

Desde la segunda mitad de los años 90 hasta la primera de la década del 2000, la Policía Militar del Estado de Sao Paulo y el Gobierno Federal de Brasil hicieron una revisión radical de las políticas de seguridad existentes hasta entonces, e introdujeron como base de su actividad policial, el concepto de la “Policía Comunitaria”. Es decir, se hizo un cambio de paradigma, del estilo confrontacional “Policía versus población”, hacia el estilo “Prevención de delitos a través de la coordinación con la población”. Adicionalmente, cuando se trató de cambiar a la policía en sí, se puso énfasis en “Cómo acortar la distancia con la población y cómo relacionarse con los pobladores, y para ello, de qué manera debería la policía aproximarse a los pobladores”. Y desde ese aspecto, especialmente, es que el “Sistema Koban de Japón” captó la atención. Luego, en el año 2000 aproximadamente, los participantes brasileños en los Cursos de capacitación en Japón, pudieron apreciar por primera vez los Koban japoneses y al regresar a su país informaron sobre su efectividad a las altas autoridades de la PMESP, indicando que “el estilo japonés era justamente el modelo de Policía Comunitaria que Brasil había estado buscando”. A partir de allí es que la difusión y desarrollo del Sistema Koban en el Estado de Sao Paulo, tomó mayor velocidad.

Tanto en Francia como en Canadá existen también modelos similares al Koban, sin embargo, los puntos donde difieren en mayor grado con el Koban de Japón, son dos: 1) No llevan a cabo el recorrido de patrullaje e información, 2) el patrullaje se centra en el vehículo, es decir, que hay una gran distancia con la población. Por ejemplo, en cuanto al patrullaje, si éste se realiza centrándose en los vehículos patrulleros, será muy difícil reducir la distancia con la población. En el año 2008, el entonces Secretario Nacional del SENASP, Ricardo Balestreri, declaró que “En Brasil hay 600 mil policías, sin embargo los que se dedican a la policía comunitaria no llegan al 1%. En Brasil, el sistema americano que se introdujo en los años 70 es el que se ha asentado, y la actividad de patrullaje se realiza principalmente por medio de los vehículos patrulleros. Es necesario mejorar esto”.

De otro lado, respecto a la relación con la comunidad, en el “Texto Didáctico para el Curso de Multiplicadores de la Policía Comunitaria”, editado por el SENASP, se señala muy claramente la necesidad de construir una relación armoniosa con la comunidad y la importancia de abocarse a la

prevención del delito, conjuntamente con los pobladores, como se indica en el texto a continuación:

[Las actividades de la Policía Comunitaria: 1. No deben ser paternalistas, 2. Deben poner la prioridad en los problemas de la comunidad y 3. Su efectividad será evaluada según si es capaz de obtener o no el apoyo y la cooperación del público.]

Por lo indicado, el modelo ideal de Policía Comunitaria que Brasil estaba buscando, era el de “Armonía entre la policía y los pobladores” del Sistema Koban japonés. Luego de la introducción del sistema, se han añadido modificaciones al modelo japonés para adecuarlo a la situación social de Brasil, sin embargo su concepto y principios se mantienen tal cual; su efectividad es reconocida en Brasil y continúa funcionando. Incluso, un experto de la Agencia Nacional de Policía de Japón, que llevó a cabo la visita y evaluación del Koban Piloto en Sao Paulo, señala que “Se estima que el sistema Koban de Japón tiene un alto grado de compatibilidad con la sociedad brasileña”, lo que indica que el método japonés tiene la característica de que se puede integrar fácilmente a la cultura de Brasil.

La SENASP, tras evaluar los puntos indicados, viene promoviendo oficialmente la introducción del “Sistema Koban de Japón”, en las actividades de Policía Comunitaria, en todo el territorio nacional, y esos lineamientos se mantienen consistentes desde el año 2008 a la fecha. Se estima que detrás de ello se encuentran los antecedentes descritos arriba, y una absoluta confianza en “el Sistema Koban de Japón” y en “la asistencia de Japón”.

Finalmente se añade que la introducción, la difusión y desarrollo del Sistema Koban en el Estado de Sao Paulo, así como su posterior ampliación a los países de Centroamérica, está siendo tema de investigación académica en numerosas tesis y el ejemplo pionero de Centro y Sudamérica, está siendo analizado y evaluado, captando la atención a nivel mundial.

## **2.2 Establecimiento del Consejo Comunitario de Seguridad Pública y su rol**

Los Consejos Comunitarios de Seguridad Pública (Conselho Comunitário de Segurança Pública (CONSEG)) empezaron a establecerse en los años 1980 en los estados de Paraná, Ceará y Sao Paulo y si bien en cada estado usan denominaciones diferentes como Conselho Comunitário de Segurança (CCS), ó Conselho Comunitário de Segurança Pública (CONSEP), sus funciones y objetivos son los mismos. El Consejo Comunitario de Seguridad Pública provee de oportunidades

periódicas para que los pobladores, la Policía Militar y la Policía Civil tengan un espacio de comunicación, y a la vez, cumple con la función de promover la participación de los pobladores en las actividades para mantener y mejorar la seguridad. Su objetivo es lograr que en las reuniones de discusión, los miembros del Consejo y los pobladores en general, así como la Policía Militar y la Policía Civil, conversen y discutan sobre sus problemas cercanos de seguridad y que tomen acciones transversales para solucionarlos. En muchos casos, de acuerdo a las características de cada comunidad, en las reuniones del Consejo participan además de la policía, otras autoridades administrativas como los representantes de los municipios e instituciones educativas.

El Consejo Comunitario de Seguridad Pública es reconocido como una entidad de beneficio público, no lucrativa, que busca que la población establezca una relación independiente con la policía militar y las otras entidades públicas. El derecho a realizar sus actividades está garantizado por el Artículo 5, inciso 17 de la Constitución Federal de Brasil que entró en vigencia en 1988. De otro lado, en el Artículo 144 de la Constitución Federal, se señala que “La seguridad pública, deber del Estado, derecho y responsabilidad de todos, se ejerce para garantizar el orden público y la integridad de las personas y patrimonios, a través de los siguientes órganos” y se nombra a “la Policía Federal, Policía Rodoviaria Federal, Policía Ferroviaria Federal, Policía Civil, Policía Militar y Cuerpos de Bomberos”. Adicionalmente, como "Derechos y deberes de los Ciudadanos”, se indica el rol que cumplen todos los ciudadanos para prevenir la violencia. Es decir que, detrás de la creación del CONSEG, se encuentra el hecho de que la ley establece que para proteger la seguridad pública, es necesaria la participación de ambas partes: la policía y la comunidad, y la función de ser el espacio en que todos los actores se involucran en la seguridad pública, se asignó al CONSEG.

De otro lado, en la ejecución de las actividades de la Policía Comunitaria, tras la necesidad de que los policías hagan un trabajo conjunto con la comunidad, se encuentran los siguientes puntos:

- Gran parte de la información sobre los delitos y otros problemas relacionados a las actividades de la policía, es proporcionada por la comunidad.
- Los pobladores integrantes de la comunidad tienen conocimiento e información sobre los problemas locales.
- La comunidad tiene la posibilidad de cooperar para complementar la fuerza de control de los delitos.

Por ello, se entiende que es imprescindible contar con el rol que cumple la propia comunidad para

conseguir la seguridad de la zona<sup>1</sup>. En ese sentido, para concretar este entendimiento de una manera reconocida legalmente, el CONSEG es un espacio muy importante donde la sociedad civil y la Policía Militar, así como las otras entidades que buscan la seguridad pública, pueden coordinar y trabajar conjuntamente y llevar a la práctica la filosofía de la policía comunitaria.

El CONSEG realiza elecciones para constituir a los miembros que asumen los roles de líder, sublíder, tesorero y secretario, y si bien hay algunas opiniones críticas hacia la estructura formal de la organización, en otros países se puede apreciar modelos casi iguales a la misma, como son el Neighborhood Watch en Inglaterra, las Juntas Vecinales en Perú, los Comités de Defensa de la Revolución en Cuba y otros<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> SENASP, texto del “Curso Nacional de Promotor de Policía Comunitária.2007”

<sup>2</sup> PMESP, texto del “Curso Nacional de Getor e Operador de Policiamento Comunitário Sistema Koban”.

### 3. Avances en la difusión de la policía comunitaria en los estados objeto del estudio en Brasil

#### 3.1 Estado de Sao Paulo

##### (1) Situación general del Estado

La capital del Estado de Sao Paulo tiene una población de 11,376,685 habitantes (población estimada al 2012), siendo una de las mayores urbes de Brasil y de Sudamérica (IBGE<sup>3</sup>). Es igualmente, el centro de la industria, comercio y finanzas de Brasil.

A continuación se muestra la información general de dicho Estado y la evolución de la tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes. La policía militar del estado es la de mayor envergadura en Brasil en cuanto a número de efectivos.

**Tabla 1 Resumen de la situación general del Estado de Sao Paulo**

Superficie (Km2)(*1)	Población (habitantes) (estimado año 2012) (*1)	Número de Municipios (*1)	PBI/per capita (R\$) (2010) (*1)	No. de Policías Militares (2011) (*2)	Número de habitantes por policía (*3)
248,222.801	41,901,219	645	30,243.17	81,347 <sup>4</sup>	515

(\*1) Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística(IBGE))

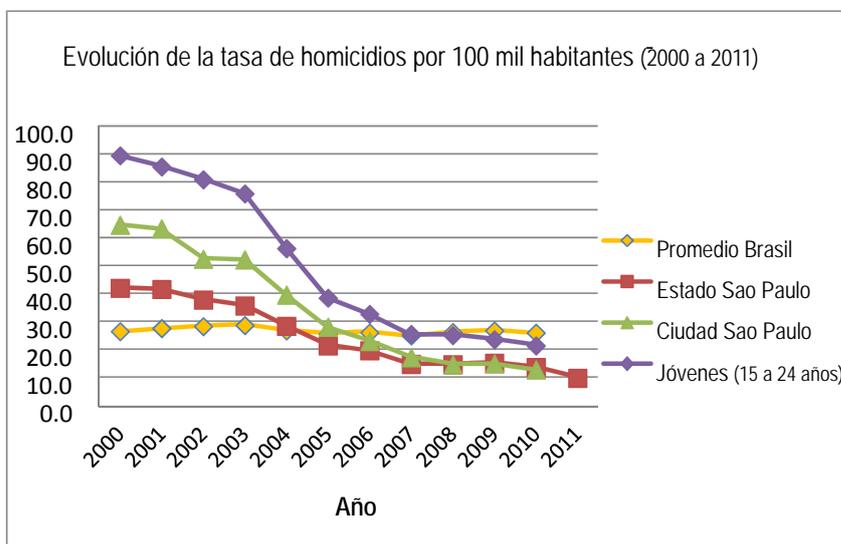
(\*2)EXAME.(<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/policial-militar-traz-seguranca-o-tamanho-da-pm-nos-estados>)

(\*3)Cifra resultante de dividir la población (estimado de 2012) entre el número de policías militares. Si bien los años de obtención de la data varían, se observa que frente a la evolución de la población entre los años 2011 al 2012, no hay incremento sustantivo en el número de policías durante el mismo período, por ello se considera que la diferencia que pueda haber debido al cálculo utilizando años distintos no tiene influencia significativa.

<sup>3</sup> Fuente: Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística)

<sup>4</sup> En los materiales de referencia suministrados por la Policía Militar Estatal (Anexo 1), figura como 96,000 personas; no se conoce la razón de la diferencia entre las cantidades. A efectos de comparación con otros estados, se consigna la data de EXAME.

**Figura 1 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes, en el Estado de Sao Paulo (Años 2000 a 2011)**



**(2) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes**

**1) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria**

Actualmente, dentro del Estado de Sao Paulo se encuentra desplegado el sistema Koban, con 121 BCS (Base Comunitária de Segurança), 89 PPM (Posto de Policia Militar), 31 BCSD-Chuzaisho: Base Comunitária de Segurança Distrital), 290 unidades de vehículos Koban Móvil. Con respecto a las capacitaciones, los egresados de los Cursos internacionales de capacitación para la difusión de la Policía Comunitaria entre los años 2009 a 2011 ascienden a 489, y los participantes provenientes del extranjero ó de otros estados fuera de Sao Paulo, suman 364. La Policía Militar del Estado de Sao Paulo recibe a los participantes de Brasil y del extranjero cuando se ejecutan los Cursos Internacionales de capacitación para la difusión de la Policía Comunitaria, cumpliendo dentro del país, la función de ser el Centro de Capacitación para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria. Adicionalmente, elabora los materiales de DVD para la capacitación de los policías que trabajan en lugares alejados del estado de Sao Paulo, contando con este mecanismo para que a través de la educación a distancia, puedan aprender acerca de las actividades de la Policía Comunitaria.

**2) Tareas pendientes en la difusión de la policía comunitaria**

## 1) Tareas pendientes en los Koban Piloto

A continuación se indican las tareas pendientes que pudieron conocerse a través de las entrevistas grupales realizadas a los Jefes de Koban de cinco de los ocho Koban Piloto (incluye un ex Jefe).

- Falta de personal: Si se asigna a 12 personas en cuatro turnos, podría realizarse suficientemente las actividades sociales, pero en la práctica el número de personal asignado no basta. Adicionalmente, por regulaciones de la Policía Militar, es necesario que los agentes trabajen en parejas, por ello no pueden cubrir todas las actividades. Anteriormente tenían un sistema de turnos de 12 horas de trabajo+36 horas de descanso, pero actualmente ha cambiado a 12 horas de trabajo+24 horas de descanso+12 horas de trabajo+48 horas de descanso, por ello sucede que no consiguen suficiente tiempo para reunirse con sus subordinados, ó la elaboración de las denuncias de los pobladores les toma tiempo (si hubiera internet el propio poblador podría llenar el informe, sin embargo en los lugares donde no hay internet, ó cuando el poblador no sabe cómo llenarlo, es el policía quien lo escribe), y por ello no pueden conseguir suficiente tiempo para el cuidado de la comunidad.
- Falta de un espacio para intercambiar opiniones y suministrar información: Como se han eliminado las reuniones mensuales de los Jefes de Koban, no se puede compartir la información con los Jefes de los otros Koban.
- Falta de un Sub Jefe de Koban: en el sistema de personal actual, no existe el puesto de Sub Jefe que pueda reemplazar al Jefe cuando éste está ausente, por ello, es necesario formar Sub Jefes de Koban.
- Estandarización de las actividades sociales de los Koban: Actualmente, la ejecución, contenido y extensión de las actividades sociales de los Koban no se encuentran sistematizadas, y las decisiones sobre dichas actividades son encargadas al propio Jefe de cada Koban. A través del método top-down, es recomendable contar con un mecanismo donde todos los Koban ejecuten actividades sociales (sin depender solamente de la conciencia o capacidad del Jefe de Koban).
- No hay capacitaciones de seguimiento sobre la administración del Koban: En el proyecto de JICA del año 2005, se elaboró el manual para la policía comunitaria, sin embargo aborda más

la parte teórica, y no se cuenta con un manual que explique con más detalle el know-how, la forma de administrar el Koban. De otro lado durante mucho tiempo tampoco se ha realizado cursos o capacitaciones dirigidos a los Jefes de Koban.

- Suspensión de las actividades sociales a causa de la rotación de personal: Una vez que se detienen las actividades sociales en el Koban, es difícil reanudarlas, y se dificulta obtener la confianza de los pobladores de la comunidad. Es necesario e imprescindible construir mecanismos y sistemas de ejecución de las actividades de la policía comunitaria en los Koban, de forma sostenible.
- Capacitación continua para los altos mandos: Se necesitan capacitaciones dirigidas a los altos mandos, a fin de que comprendan mejor el sistema Koban y fortalezcan las funciones de administración de los Koban. Hay mandos que no muestran comprensión sobre las “actividades de la Policía Comunitaria”.
- Falta de sistema de monitoreo: No hay instrucciones en especial sobre monitoreos periódicos. Las actividades sociales se determinan por decisión de los jefes de Koban, y se ejecutan con la autorización de los Jefes de las Unidades a las que están asignados.

### **(3) Situación actual de las actividades conjuntas con los pobladores de la comunidad y tareas pendientes**

#### **1) Situación actual de las actividades conjuntas con la comunidad**

En el presente Estudio se apreció que la PMESP se involucra activamente en las actividades conjuntas con la población, y trata de llevar a cabo más activamente el trabajo coordinado con los CONSEG.

Los CONSEG del Estado de Sao Paulo fueron creados por Decreto Estatal No.23.455 del 10 de mayo de 1985 y reglamentados por Resolución del Ministerio de Seguridad Pública No.37 de fecha 10 de mayo de 1985. Con respecto al rol del CONSEG como Coordinador del Estado, esta función se determinó por Decreto Estatal No. 25.366 del 11 de junio de 1986. Actualmente, en la capital Sao Paulo hay 84 CONSEG, 40 en la Región Metropolitana y 660 en el resto de comunidades, haciendo un total de 784 CONSEG ya en funcionamiento, de manera que el establecimiento de los

CONSEG en los 522 municipios del Estado de Sao Paulo muestra avances.

En cada Koban se está llevando a cabo actividades como proyección de películas, intermediación para conseguir empleo, entrega de juguetes a los niños, realización de festivales con los pobladores, etc., para tener mayor comunicación con la población.

## **2) Tareas pendientes en las actividades conjuntas**

Las tareas pendientes que se conocieron a través de las entrevistas a los Jefes de Koban y pobladores de la comunidad, son las siguientes:

- Diferencias en las actividades entre los Koban: las actividades de apoyo al bienestar social y las de coordinación con los pobladores se llevan a cabo principalmente a criterio de los Jefes de Koban y de Chuzaisho, por ese motivo la calidad de las actividades y su frecuencia varían según los diferentes lugares.
- Suspensión de las actividades sociales debido a rotación del personal: cuando debido al cambio de personal, el Jefe de Koban es reemplazado, las actividades sociales del Koban a veces se estancan. Una vez que se suspenden, es difícil reanudarlas, y dificulta conseguir la confianza de los pobladores de la comunidad. Es necesario e imprescindible construir un mecanismo y sistema de ejecución de las actividades de la Policía Comunitaria a cargo del Koban, en forma sostenible.
- Dependencia hacia los recursos de la población: hay casos en que el Koban ó Chuzaisho se ha construido con donaciones de los pobladores, y casos en que el establecimiento del Koban mismo depende del apoyo económico de la población local. Igualmente, en algunos casos el equipamiento del Koban ó Chuzaisho depende también de las donaciones de los pobladores. Como resultado, el establecimiento del Koban y su nivel administrativo varía según el nivel de ingresos y de voluntad de apoyo de los pobladores locales, lo que está creando desigualdades entre las diferentes comunidades.

## **(4) Enfoque para la consolidación y ampliación de las actividades de Policía Comunitaria**

El plan del proyecto para la difusión de los Koban en adelante es como sigue:

- Incrementar el número de establecimientos con el agregado de las funciones de Koban: se planea agregar las funciones de Koban a los establecimientos policiales de los 444 Municipios (de hasta 50 mil habitantes) del Estado de Sao Paulo. Este plan ha sido determinado por ley y entró en ejecución; en algunos lugares ya empezaron a cumplir funciones de Koban.
- Continuar con las capacitaciones: seguir instruyendo a los policías militares en los temas de las actividades de la Policía Comunitaria, a través de capacitaciones.
- Cooperación de apoyo a otros países: el estado de Sao Paulo llevará a cabo la formación de policías en el sistema Koban dirigida a los países de Centroamérica, para promover la difusión y consolidación del sistema Koban.

#### **(5) Necesidades de asistencia**

A continuación, las necesidades de asistencia encontradas a través del presente Estudio.

- Continuación del asesoramiento en las tareas prácticas del Koban, a cargo de expertos japoneses.
- De los más de cien participantes en los cursos realizados en Japón, varios ya se han retirado, por ello es necesario continuar el envío de participantes a los cursos en Japón.
- La Policía Militar del Estado de San Paulo ha venido cumpliendo hasta el momento la función de centro de capacitación para la Policía Militar de los otros estados. Se requiere el fortalecimiento de dicha función. Apoyo para la consolidación del sistema Koban en todo el territorio brasileño.
- Asistencia para la formación de policías en terceros países.
- Promover el establecimiento de oportunidades para que los miembros de la policía militar de Sao Paulo y los de los otros estados intercambien experiencias e información.
- Seguimiento y evaluación de monitoreo de las actividades de los policías de otros estados, que han recibido capacitación como multiplicadores en Sao Paulo.

### 3.2 Estado de Amazonas

#### (1) Situación general

El Estado de Amazonas se ubica al noroeste de Brasil y su superficie es de 1,559,159.148Km<sup>2</sup>, aproximadamente el 18.2% del territorio brasileño. Es el más extenso de los estados. En 1967, el área de 10 mil Km<sup>2</sup> que tiene como centro a la ciudad de Manaus y sus alrededores, fue designada Zona Económica Libre, con diferentes medidas tributarias preferenciales, por lo que numerosas empresas se establecieron allí.

A continuación se consigna la evolución de la tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes, en el estado de Amazonas y su capital Manaus.

**Tabla 2 Resumen de la situación del estado de Amazonas**

Superficie (Km2)(*1)	Población (habitantes) (estimado 2012) (*1)	Número de Municipios (*1)	PIB/per capita (R\$) (2010) (*1)	No. de Policías Militares (2011) (*2)	Número de habitantes por policía (*3)
1,559,159.148	3,590,981	62	17,173.33	7,402	485

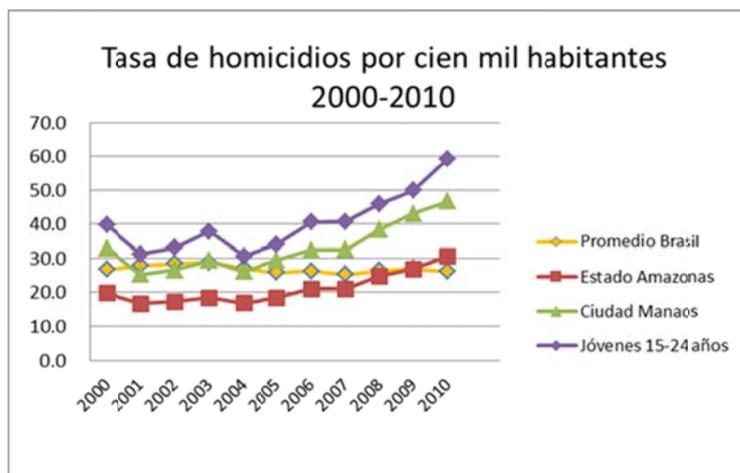
(\*1) Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística(IBGE))

(\*2)EXAME.com (<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/policial-militar-traz-Seguranca-o-tamanho-da-pm-nos-estados>)

(\*3) Cifra resultante de dividir la población (estimado de 2012) entre el número de policías militares (al 2011). Si bien los años de obtención de la data varían, se observa que frente a la evolución de la población entre los años 2011 al 2012, no hay incremento sustantivo en el número de policías durante el mismo período, por ello se considera que la diferencia que pueda haber debido al cálculo utilizando años distintos no tiene influencia significativa.

**Figura 2 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Estado de Amazonas**

(Años 2000 a 2010)



## **(2) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes**

### **(1) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria**

En el Estado de Amazonas, no existe un Koban como tal, pero existen las Compañías Interactivas Comunitarias (Compañía Interactiva Comunitaria, CICOM) que es la unión de la Policía Militar y la Policía Civil en un solo cuerpo. Actualmente están instaladas en 30 lugares de la ciudad de Manaus y hay una en cada una de las 61 ciudades del Estado. Aparte, en la ciudad de Manaus y otras, existen Comisarías que atienden en forma especializada los casos de mujeres, además de la policía especial, dedicada a los delitos de hurtos, robos y drogas. Sumando todas ellas, existen 108 establecimientos policiales.

Paralelamente a la instalación de las mencionadas Compañías Interactivas Comunitarias, en la ciudad de Manaus, a partir del 16 de febrero de 2012 por una iniciativa del actual Gobernador, quien era Jefe del Departamento de Seguridad Pública del Estado, se introdujo el Programa Ronda en el Barrio (Ronda no Bairro, programa de patrullaje en la comunidad). El mecanismo con que funciona es que en cada uno de los vehículos patrulleros asignados a las diferentes áreas, se muestra el número telefónico del propio vehículo, para que los pobladores puedan llamar allí directamente. Durante la introducción del programa de actividades de patrullaje, se hizo un análisis a fondo de la relación costo-beneficio considerando la inversión en el acondicionamiento de la infraestructura IT ó los contratos de leasing con privados para adquirir los patrulleros, etc., y se elaboró un plan de operaciones que luego fue llevado a la práctica. De otro lado, gracias a la asignación de los policías de acuerdo a los estándares de número de habitantes por policía, y a que los pobladores podían llamar directamente a los números exclusivos de los vehículos patrulleros, se posibilitó una respuesta rápida a los incidentes; y como resultado del 2012 en que se introdujo la actividad de patrullaje, los delitos se redujeron 26% y se indica que el 90% de los pobladores empezó a tener un reconocimiento positivo hacia las Rondas en el Barrio. (Resultados de estudios de una tercera entidad). El Departamento de Seguridad Pública difunde estas actividades de patrullaje incluyendo en comerciales de televisión, para promover su conocimiento entre más pobladores.

En el año 2013, se planea extender y desarrollar las Rondas en el Barrio a 12 lugares más de otras ciudades. Con respecto a las Compañías Interactivas Comunitarias, y el Programa de Patrullaje Rondas en el Barrio, del Estado de Amazonas, éstas están recibiendo visitas de conocimiento de otros 12 Estados.

## **(2) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria**

Los temas ó tareas pendientes por resolver, que se conocieron a través del presente estudio, son los siguientes:

- Falta de calidad en las actividades de patrullaje: desde la introducción del Programa Rondas en el Barrio, se empezó a ver con más frecuencia patrulleros dentro de la ciudad, y la percepción de seguridad ha mejorado. Sin embargo, a causa de averías en los vehículos, también se percibe que en comparación con la época inmediatamente posterior a su introducción, las actividades de patrullaje se han estancado. Adicionalmente, es tarea urgente elevar la calidad de los policías que llevan a cabo los patrullajes.
- Empeoramiento de la seguridad en las áreas aledañas al programa Ronda en el Barrio: en el año 2013 se planea ampliar el programa Ronda en el Barrio en 12 ciudades del Estado de Amazonas. Detrás de este plan se encuentra una situación; con la mejora de la seguridad en la ciudad de Manaos, los delincuentes que estaban en dicha ciudad fueron desplazándose a las ciudades vecinas, ocasionando que la seguridad de éstas se deteriore.
- Falta de recursos humanos: las capacitaciones sobre policía comunitaria se han iniciado a cargo de la Policía Militar, pero la formación de los recursos humanos no alcanza a seguirle el paso.
- Demora en la compra de equipamiento: con la ampliación de las zonas objeto del programa Ronda en el Barrio en el año 2013, se hace urgente la compra de los equipos y materiales necesarios, sin embargo, las licitaciones han tomado tiempo y se están produciendo retrasos.
- Difusión de los Distritos Integrados de Policía: se está avanzando en el establecimiento de las comisarías unificadas, con la integración de la Policía Militar y la Policía Civil, sin embargo hay lugares donde ya se han integrado y otros donde todavía no se ha logrado (existen las comisarías en sí, y realizan patrullaje), es posible que surjan diferencias entre los servicios que recibe cada comunidad, según el área donde se encuentre.

## **(3) Situación actual del trabajo coordinado con la comunidad y tareas pendientes**

### **1) Situación actual del trabajo coordinado con la comunidad**

En el estado de Amazonas, se ha avanzado con la conformación de los Distritos Integrados de Policía: DIP, que es la integración de la Policía Militar y la Policía Civil, y en cada uno de ellos se ha instalado un CONSEG, en cuyas reuniones participan el Jefe de la Policía Militar y el Jefe de la Policía Civil.

A nivel de Distrito Integrado, como se puede apreciar en los casos de los Koban de la ciudad de Sao Paulo, del Estado de Sao Paulo, no se llevan a cabo directamente las actividades de servicio social, y es la Dirección de Seguridad Pública del Estado la que se limita a apoyar indirectamente las actividades como “Actividades de los ciudadanos jóvenes” ó de “Cuidado de las personas mayores”, en los centros comunitarios.

## **2) Tareas pendientes para las actividades coordinadas**

Los temas ó tareas pendientes de resolver, que se conocieron comparando las actividades coordinadas con la policía, que realizan las diferentes comunidades visitadas ó entrevistadas, son:

- Necesidad de una base común en la comunidad: en los casos en que la comunidad no esté unida ó vinculada por un objetivo en común, suele haber grandes diferencias en los objetivos y expectativas que tiene cada poblador, y es posible imaginar que la comunidad no podrá coordinar como un grupo sólido, las actividades con la policía.

## **(4) Avances para la ampliación de las actividades de la Policía Comunitaria**

El plan de trabajo para difundir las actividades de Policía Comunitaria en adelante, es como sigue:

- Desarrollo y ampliación de las Rondas en el Barrio: se planea ampliar el programa de patrullaje Ronda en el Barrio que fue introducido en el 2012 en la ciudad de Manaus, a 12 ciudades cercanas a la misma (del Área Metropolitana), de las 62 que conforman el Estado de Amazonas. Como presupuesto del año 2013 ya se ha asignado para ello la suma de un millón de reales. Las zonas de ampliación han sido seleccionadas tomando en cuenta sus condiciones geográficas como la existencia de ríos, además de la densidad poblacional, tasa delictual y aspectos logísticos.

## **(5) Necesidades de Asistencia**

Las necesidades de asistencia, conocidas a través del Estudio, son como sigue:

- Desde el punto de vista de las funciones de los Distritos Integrados de Policía, se requiere que la asistencia sea no sólo para la Policía Militar, sino que incluya también a la Policía Civil.
- Formación de recursos humanos relacionados a la mediación en conflictos.
- Envío de policías con experiencia de trabajo en el campo y de expertos que puedan formular planes estratégicos.
- Proporcionar información sobre la experiencia de la policía comunitaria de Japón (de qué manera se elaboraron los planes, qué resultados se obtuvieron, el proceso de desarrollo y mejora de su implementación, las expectativas de la población, los temas que tuvieron que resolver para la difusión de la policía comunitaria y cómo fueron solucionados, etc.).
- Dar mayor sensación de tranquilidad, por el hecho mismo de que “la policía japonesa está apoyando”, teniendo en cuenta que hay numerosas firmas japonesas operando en el estado.

### 3.3 Estado de Río de Janeiro

#### (1) Situación general

La capital del Estado, la ciudad de Río de Janeiro, con una población de 6,390,290 habitantes, es la segunda mayor del país después de Sao Paulo. En el año 2014 será sede de la Copa Mundial de Fútbol y en el 2016 de los Juegos Olímpicos, por lo que se prevé un incremento masivo en el número de turistas que la visitarán.

A continuación, se muestra el resumen del Estado de Río de Janeiro y la tasa de homicidios por cada diez mil habitantes, de la ciudad capital.

**Tabla 3 Resumen de la situación del estado de Río de Janeiro**

Superficie (Km2)(*1)	Población (habitantes) (estimado 2012) (*1)	Número de Municipios (*1)	PIB/per capita (R\$) (2010) (*1)	No. de Policías Militares (2011) (*2)	Número de habitantes por policía (*3)
43,780.172	16,231,365	92	25,455.38	38,918	417

(\*1) Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE))

(\*2) EXAME.com (<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/policial-militar-traz-Segurança-o-tamanho-da-pm-nos-estados>)

(\*3) Cifra resultante de dividir la población (estimado de 2012) entre el número de policías militares (al 2011). Si bien los años de obtención de la data varían, se observa que frente a la evolución de la población entre los años 2011 al 2012, no hay incremento sustantivo en el número de policías durante el mismo período, por ello se considera que la diferencia que pueda haber debido al cálculo utilizando años distintos no tiene influencia significativa.

**Figura 3 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Estado de Río de Janeiro (Años 2000 a 2010)**



## **(2) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes**

### **1) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria**

Las principales pilares sobre los que trabaja la Dirección de Seguridad Pública del Estado de Río de Janeiro, en relación a las actividades de la Policía Comunitaria, son: 1. Unidad de Policía Pacificadora, 2. Control de los resultados a través del Sistema de Metas y Acompañamiento de Resultados (SIM) y 3. Capacitación de los policías.

#### **① UPP**

La UPP es una comisaría que nació del cambio de paradigma anterior que situaba a las “organizaciones delictivas” versus “la policía”, en una lucha de fuerzas enfrentadas. La UPP realiza no sólo las funciones policiales, sino que desarrolla actividades de policía comunitaria cercanas a la comunidad, involucrando a los otros sectores de desarrollo social, como educación y salud, mejora de ingresos, etc. Su área de jurisdicción es mayor que de los Koban de Japón, y de acuerdo a las características y población de su área, el número de los policías que trabaja allí es de 180 a 600 efectivos. Para su introducción, se tomó como base la experiencia de Canadá, Japón, Colombia, entre otros países, y se estableció el modelo propio de Río de Janeiro, bajo la forma de UPP, empezando a operar en diciembre de 2008 inicialmente en Santa Marta, una comunidad (de aproximadamente 6000 habitantes) al Sur de Río de Janeiro.

#### **② Control de los resultados a través del Sistema de Metas y Acompañamiento de Resultados**

Se dividió el estado en siete regiones llamadas Región Integrada de Seguridad Pública (Region Integrado Segurança Publica, RISP), donde se asignaron varios batallones y comisarías. A su vez, las RISP se dividieron en Áreas Integradas de Seguridad Pública (Area Integrada de Segurança Publica, AISP). En cada una de estas áreas se revisan mensualmente algunos indicadores. Los indicadores considerados son: homicidios, homicidios por robo, asaltos en la calle y en buses y robo de vehículos. Cada semestre, cuando estos indicadores mejoran, se otorga un premio a todos los policías del área respectiva. Cuando se cumplen los valores meta, éstos se mantienen ó se establecen otros nuevos. Para alcanzar las metas, se usa como base las estadísticas y se define de manera estratégica el reforzamiento del patrulleje en las horas y las calles donde suelen ocurrir más delitos, buscando usar los recursos con mayor eficiencia. Igualmente, los lugares donde se establecen las UPP son determinados sobre la base de estas estadísticas.

### ③ Capacitación de los policías

Como se tiene ya un plan para incrementar el número de las UPP, es tarea urgente la formación de los recursos humanos que serán asignados a ellas. Al respecto, en este año se está formando a 7,000 policías (sin embargo no todos serán designados a las UPP). El personal asignado a estas unidades son policías jóvenes, porque se buscaba elementos no afectados por la antigua imagen de policía represora de la delincuencia por la fuerza, y que sean recursos humanos que respeten la lógica y los derechos humanos.

## 2) Tareas pendientes para la difusión de la Policía Comunitaria

Los temas ó tareas pendientes por resolver, que se conocieron a través del presente estudio, son los siguientes:

- Mejora de la percepción de seguridad de la población en general: La UPP es una forma de organización diferente a la policía habitual, y al estar instalada en zonas de riesgo, el número de los policías asignados es sumamente grande. Al respecto, la población en general que vive en las zonas fuera de la jurisdicción de la UPP, ha empezado a sentir descontento por el escaso número de policías destacados en sus propias áreas. Aunque también hay informes que indican que debido al trabajo de las UPP en las zonas problemáticas, se observa que han disminuido los casos de delitos en las áreas aledañas, como efecto de propagación.
- Necesidad de continuar con las capacitaciones sobre Policía Comunitaria: hasta el año 2014, se prevé aumentar el número de UPP instaladas, de 32 que hay en el momento del Estudio, a 40. Con su incremento, la formación del personal que estará a cargo de las actividades de policía comunitaria se ha vuelto una tarea urgente.

## (3) Situación actual de las actividades coordinadas con la población local y tareas pendientes

### 1) Situación actual de las actividades coordinadas

A partir de la Resolución Federal SSP No. 263 de 1999, los batallones de la Policía Militar y las jurisdicciones de las comisarías de la Policía Civil se integraron en el Área Integrada de Seguridad Pública (Area Integrada Segurança Publica, AISP), y en cada una de ellas se han establecido los Consejos Comunitarios de Seguridad (Conselhos Comunitarios de Segurança, CCS).

Actualmente, el Estado de Rio de Janeiro se ha dividido en 7 Regiones Integradas de Seguridad

Pública (Regiões Integradas de Segurança Pública, RISP), dentro de las cuales se incluyen 39 AISP, y mensualmente se llevan a cabo las reuniones de los CCS.

## **2) Tareas pendientes para las actividades coordinadas**

Los temas ó tareas pendientes, conocidos a través de las entrevistas con los pobladores de las comunidades, son los siguientes:

- Escasez de policías asignados a la comunidad en general: al estar asignado mayor personal en las UPP que se ubican en las zonas de pobreza, los pobladores fuera de esas zonas no han visto mejorada su percepción de seguridad. Aunque el problema en los barrios de pobreza se haya solucionado por la instalación de las UPP, esto no ha llegado a mejorar la percepción de seguridad de los habitantes de las comunidades fuera de esas zonas.

## **(4) Avances para la ampliación de las actividades de la Policía Comunitaria**

El plan de trabajo para ampliar las actividades de Policía Comunitaria en adelante, es como sigue:

- Instalación de más UPP: a abril de 2013 se ha terminado con la instalación de 32 UPP. Para el año 2014 se ha planeado ampliar el número de UPP instaladas a 40.
- Establecimiento de comisarías cercanas a la comunidad: en las zonas donde se instalarán nuevos batallones, se prevé utilizar el sistema de las UPP. Hasta el momento, la estructura de las comisarías no facilitaba el acercamiento de la gente, pero ahora contarán con espacios que los pobladores de las comunidades podrán usar.
- Actividades para promover la presentación de denuncias: se ha previsto la construcción de un mecanismo para facilitar la presentación de las denuncias de manera adecuada. Sin embargo, en la práctica, la escasez de personal es una tarea a resolver.

## **(5) Necesidades de Asistencia**

Las necesidades de asistencia, conocidas a través del Estudio, son como sigue:

- Como parte del programa de la capacitación en Japón, acompañar a los policías en sus visitas

casa a casa, para comprender la forma en que se construye la relación de confianza entre los pobladores japoneses y los policías, y cómo éstos se comunican con los pobladores.

- Compartir los casos de Japón, donde voluntarios de la comunidad conforman equipos de patrullaje a iniciativa propia, con el apoyo de la policía (que les enseña la forma de realizar los patrullajes, reparte chalecos de prevención del delito, etc.)

### 3.4 Estado de Minas Gerais

#### (1) Situación General

A continuación se muestra el resumen de la situación general del Estado de Minas Gerais, y la evolución de su tasa de homicidios.

**Tabla 4 Resumen de la situación del estado de Minas Gerais**

Superficie (Km2)(*1)	Población (habitantes) (estimado 2012) (*1)	Número de Municipios (*1)	PBI/per capita (R\$) (2010) (*1)	No. de Policías Militares (2011) (*2)	Número de habitantes por policía (*3)
586,522.122	19,855,332	853	17,931.89	44,787	443

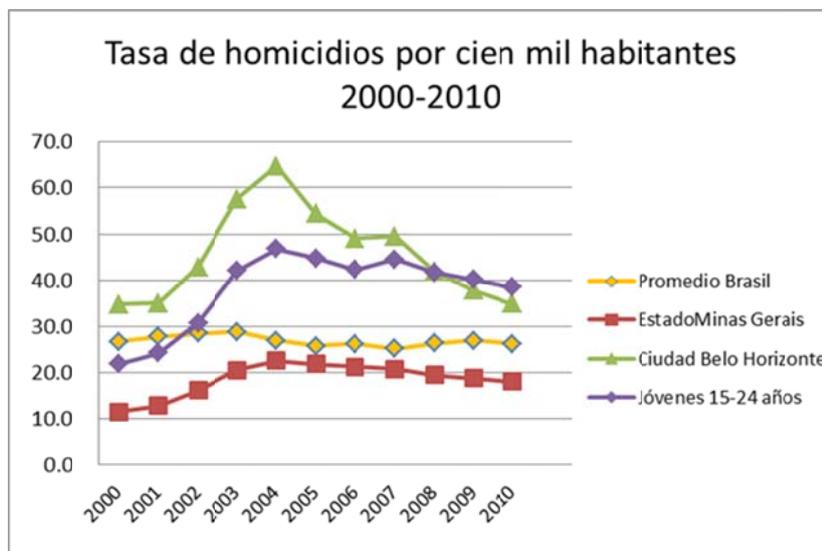
(\*1) Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE))

(\*2) EXAME.com (<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/policial-militar-traz-Seguranca-o-tamanho-da-pm-nos-estados>)

(\*3) Cifra resultante de dividir la población (estimado de 2012) entre el número de policías militares (al 2011). Si bien los años de obtención de la data varían, se observa que frente a la evolución de la población entre los años 2011 al 2012, no hay incremento sustantivo en el número de policías durante el mismo período, por ello se considera que la diferencia que pueda haber debido al cálculo utilizando años distintos no tiene influencia significativa.

**Figura 4 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Estado de Minas Gerais**

(Años 2000 a 2010)



La Policía Militar del Estado, estaba conformada por 36 mil miembros en el año 2003, y al año 2013 se ha incrementado su número a aproximadamente 44 mil (se prevé llegar a 51 mil). Como iniciativa pionera en la formación de los policías militares, desde hace dos años se ha establecido como requisito para el ingreso, que sean egresados universitarios (también se acepta que tengan

sólo el bachillerato terminado, pero luego de ingresar deben recibir una preparación por mayor tiempo). Esto va de acuerdo a la actual tendencia de la población en general, de tener mayores niveles educativos, y a la vez, es una iniciativa para lograr que ingrese a la policía recursos humanos más sobresalientes. Hay un plan para incrementar el número de policías hasta el año 2015, y se prevé también aumentos en las remuneraciones.

## **(2) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes**

### **1) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria**

La Dirección de Apoyo Operacional (Directoria de Apoio Operacional, DAOp) que existe al interior de la Policía Militar del Estado de Minas Gerais es un área que tiene una labor estratégica y está encargada de las actividades de Policía Comunitaria y Derechos Humanos. Las tres columnas de la DAOp son: 1. Actividades de Policía Comunitaria, 2. Derechos Humanos, 3. Aplicación de Ciencia y Tecnología; a partir del año 2010 inició la instalación de Bases Comunitarias Móviles, y para el año 2013 tiene la meta de llegar a 21 Bases.

Para la instalación de las Bases Comunitarias, la comunidad participa en la depuración de las necesidades de instalación. Concretamente, se eligen lugares con alta densidad demográfica, zonas ó espacios con alta incidencia de delitos, ó lugares a los que la gente no quiere ir. El objetivo de la Base, al instalarla en lugares de alta densidad poblacional es prevenir la delincuencia a través de la coordinación con la población, las visitas casa a casa y los patrullajes, pero su filosofía básica es aproximarse a los pobladores.

En los casos en que no existe una edificación para la Base, se instalan Bases Móviles utilizando vehículos tipo van ó trailers. Estas Bases Móviles son preferidas por la policía porque tienen la ventaja de requerir menor número de efectivos (de 7 a 14) y porque pueden responder a los lugares donde la ocurrencia de los delitos tiene un marcado cambio estacional ó a las zonas donde se producen muchos robos de vehículos.

Actualmente, la Policía Militar del Estado lleva a cabo activas campañas de promoción, utilizando el slogan “Policía Comunitaria y Familia es Base Comunitaria”.

El Estado de Minas Gerais, además de trabajar para el establecimiento de las Bases Comunitarias,

se está dedicando activamente a la formación de los recursos humanos que se dedicarán a la Policía Comunitaria.

#### ① Policías en actividad

Para la formación de policías en actividad en el tema de Policía Comunitaria, el Estado de Minas Gerais está usando los siguientes métodos:

- Cursos de Promotor/Multiplicador (tipo presencial) 40 horas
- Educación a distancia 60 horas
- Seminarios Internacionales (anualmente se llevan a cabo conferencias sobre Policía Comunitaria)
- Capacitaciones (una vez cada dos años, por una semana, actualización de conocimientos sobre actividades de policía comunitaria, derechos humanos, leyes).

La Dirección de Seguridad Pública del Estado de Minas Gerais realiza el seguimiento de los policías militares que han recibido estas capacitaciones y monitorea la consolidación de los conocimientos. Adicionalmente, luego de recibir los cursos, conducen una encuesta para obtener información que retroalimente los puntos a mejorar.

#### ② Escuela de Policía

En la misión de la escuela de policía militar del estado de Minas Gerais (2012-2015) se reflejan las políticas del estado, enfatizándose la Policía Comunitaria y los Derechos Humanos; el plan de formación de recursos humanos se basa en esta misión.

La Escuela de Policía tiene como objetivo formar oficiales en tres años, y el curso relativo a las actividades de Policía Comunitaria es una asignatura oficial dentro de la currícula de estudios, a partir del año 2002. La asignatura tiene en total 85 horas, durante el primer año y segundo año se estudia la teoría y en el tercero se hacen prácticas. Como ejemplo de práctica, los estudiantes participan en las reuniones de los consejos de seguridad comunitaria y en los eventos organizados por la población, y tienen ocasión de experimentar intercambios con los pobladores de la localidad. Y a través de esta interrelación con los pobladores, recogen los diferentes temas y tratan de resolverlos por su propia iniciativa, luego de pensar en las posibles soluciones. Tanto la escuela de formación de los policías (soldados) que luego actúan en primera línea en el territorio, como la

escuela de formación de oficiales, se encuentran dentro del mismo terreno y en ambos centros se enseña sobre la Policía Comunitaria y sobre los Derechos Humanos.

## **2) Tareas pendientes para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria**

Para la difusión y desarrollo posterior de la Policía Comunitaria, se estima que existen las siguientes tareas por resolver:

- Necesidad de una estrategia para ampliar las actividades: la superficie del estado de Minas Gerais ocupa el 7% de todo el territorio brasileño, por ello para difundir y ampliar los Koban, que están divulgándose en la ciudad de Belo Horizonte a todo el estado, se necesita tener una estrategia efectiva.
- Establecimiento de sistemas y mecanismo de monitoreo: se necesita establecer mecanismos de monitoreo que midan el grado de difusión y consolidación de las actividades de policía comunitaria e identifiquen las tareas por resolver.
- Formación de recursos humanos: el estado tiene planes para aumentar el número de policías, por ello la formación de recursos humanos es una tarea urgente. Al respecto, para ver el contenido de la asignatura de Policía Comunitaria en la Escuela de Policía, es necesario también contar con evaluación y asesoramiento externo.

## **(3) Situación actual de las actividades coordinadas con la población local y tareas pendientes**

### **1) Situación actual del trabajo coordinado con la comunidad**

En el Estado de Minas Gerais, los consejos sobre seguridad son llamados Consejo Comunitario de Seguridad Pública (Conselho Comunitário de Segurança Pública, CONSEP). Fueron establecidos desde los años de 1990 y a partir de 1999, la policía militar promovió su establecimiento en las diferentes zonas al interior del Estado. En 2002 se fijaron las reglas sobre la organización y funciones de los CONSEP, y el 24 de octubre de 2003 se publicó la Resolución 734 en el diario oficial estatal. Al registrarse y reconocerse públicamente los CONSEP en la Dirección de Seguridad Pública, empezó a suministrarse los recursos necesarios. Para mejorar aún más la relación entre la Policía Militar y la comunidad, los CONSEP, la Policía Militar del Estado y los miembros de la Policía Civil Estatal, promueven la realización de diversos eventos y cursos.

## **2) Tareas pendientes para las actividades coordinadas**

Los temas ó tareas pendientes por resolver, que se conocieron a través de las entrevistas en los Koban, son los siguientes:

- Falta de comprensión de los policías acerca de las actividades de policía comunitaria: para obtener la confianza de la población, no a nivel personal de los policías, sino a nivel del Koban, es necesario que todos los policías que trabajan en el Koban comprendan la importancia de las actividades de la Policía Comunitaria y que puedan llevarla a la práctica.
- Lineamientos de la Policía Militar en relación a la asignación de los policías: en relación a la difusión de las actividades de Policía Comunitaria, el asignar siempre a los mismos policías hace posible que construyan una relación con las personas de la comunidad, pero en algunos casos a los altos mandos de la policía militar, no les gusta esta modalidad de que determinados policías se hagan cargo siempre de determinada zona, ya que ellos prefieren tenerlos disponibles para responder inmediatamente a emergencias.
- Falta de apoyo de las autoridades gubernamentales: hay casos en que los gastos de mantenimiento de los vehículos policiales, compra de impresoras y renta del local de la Base están siendo asumidos por los pobladores locales. No hay apoyo financiero de parte de la Policía Militar, y no se llega a cubrir los gastos de operación y mantenimiento de las instalaciones de la propia Base. De otro lado, los servicios a cargo de las entidades estatales, como el recogimiento de basura, limpieza de paredes con grafitis ó apoyo para la rehabilitación de los consumidores de drogas, es completamente insuficiente.

## **(4) Avances para la ampliación de las actividades de la Policía Comunitaria**

El plan de trabajo para difundir los Koban en adelante, es como sigue:

- Se prevé instalar sucesivamente Koban en 18 comunidades dentro del Estado: la expansión de los Koban está dentro de las tareas prioritarias de la Policía Militar del Estado, en ese sentido, se tiene prevista la instalación sucesiva de 18 Koban en 18 zonas del Estado.

- Formación de recursos humanos de manera continua: en el 2013 se llevarán a cabo cursos de formación (para policías en actividad, 200 Promotores y 40 Multiplicadores), y en el segundo semestre se harán capacitaciones para dos grupos de oficiales en puestos de mando (70 personas).

#### **(5) Necesidades de Asistencia**

A continuación, las necesidades de asistencia que se pudieron conocer a través del Estudio:

- Apoyo en estudios/investigaciones sobre la historia de las actividades de la Policía Comunitaria.
- Apoyo en relación a la introducción de indicadores que puedan medir los resultados de las actividades de cada Policía Comunitaria (Ej.: 5S)
- Envío de policías japoneses retirados, como voluntarios, aprovechando que Belo Horizonte tiene una relación de Ciudad Hermana con Yamanashi.
- Asesoramiento sobre trabajo práctico en los Koban, a través del envío de expertos de largo plazo.
- Promover el establecimiento de oportunidades de realizar intercambios de opiniones e información entre los policías de la Policía Militar de Sao Paulo y los policías de los otros estados.
- Compartir las diferentes experiencias y culturas a través de seminarios y conferencias a cargo de expertos japoneses.
- Revisión de la currícula de las Escuelas/Academias de Policía.

### 3.5 Estado de Paraná

#### (1) Situación General

A continuación se indica la evolución de la tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes, en el Estado de Paraná y la ciudad de Curitiba.

**Tabla 5 Resumen de la situación del estado de Paraná**

Superficie (Km2)(*1)	Población (habitantes) (estimado 2012) (*1)	Número de Municipios (*1)	PIB/per capita (R\$) (2010) (*1)	No. de Policías Militares (2011) (*2)	Número de habitantes por policía (*3)
199,307.922	10,577,755	399	20,813.98	14,626	723

(\*1) Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE))

(\*2) EXAME.com (<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/policial-militar-traz-Seguranca-o-tamanho-da-pm-nos-estados>)

(\*3) Cifra resultante de dividir la población (estimado de 2012) entre el número de policías militares (al 2011). Si bien los años de obtención de la data varían, se observa que frente a la evolución de la población entre los años 2011 al 2012, no hay incremento sustantivo en el número de policías durante el mismo período, por ello se considera que la diferencia que pueda haber debido al cálculo utilizando años distintos no tiene influencia significativa.

**Figura 5 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Estado de Paraná (Años 2000 a 2010)**



#### (2) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria y tareas pendientes

##### 1) Situación actual de la difusión de las actividades de la policía comunitaria

Las actividades de la Policía Comunitaria en el Estado de Paraná están a cargo principalmente de la

Dirección de Policía Comunitaria y Derechos Humanos (Director de Policía Comunitaria e Direitos Humanos), de la sede principal de la Policía Militar del Estado, y en base al programa Paraná Seguro iniciado en el 2011, se han introducido Koban Móviles y en las zonas de alto riesgo se han establecido Unidades Paraná Segura (UPS), además de trabajar activamente en la formación de recursos humanos.

#### Instalación de Unidad Paraná Segura (UPS):

La UPS es una delegación policial instalada en contenedores (en algunos casos utilizan construcciones existentes), que se ubican en zonas de alto riesgo donde los servicios públicos necesarios son insuficientes. La primera UPS se instaló en marzo de 2012, en Uberaba. El lugar donde se ubica se determina por la vulnerabilidad social y la criminalidad de la zona, no necesariamente en los barrios marginales, y el número de los policías varía según la población a la que atiende. Al ubicarse la UPS en áreas donde no se están proveyendo los servicios públicos necesarios, suelen encargarse del tema del medio ambiente, agua y alcantarillado, iluminación pública y otros, por lo que es necesario el trabajo coordinado con otras instituciones del estado. Actualmente en Curitiba están instaladas en diez lugares, y hay 2 en áreas vecinas (previsto para mayo de 2013), además de dos en el interior, es decir se tiene determinado contar con UPS en 14 lugares.

#### Formación de Policías:

En la Escuela de Policías del estado de Paraná (Escuela de Oficiales), se lleva a cabo la educación a nivel universitario, así como la formación de todos los rangos, incluyendo sargentos y soldados y la educación a nivel de maestría y doctorado. También reciben a policías de Bolivia y Uruguay y otros estados que no cuentan con escuela de policías, funcionarios de la Dirección de Seguridad Pública y policías de otros estados. Entre los profesores se incluye a personal civil (ingenieros, abogados, expertos en criminología, etc). La asignatura de Policía Comunitaria que fue reconocida como parte oficial de la currícula desde el año 2001 aproximadamente, está compuesta de partes teórica y práctica. En esta última, los alumnos están obligados a realizar ocho horas de actividades sociales a elección ( por ejemplo: guarderías, donación de sangre, etc.) y a asistir a reuniones del CONSEG. Actualmente, de los 19,300 policías militares del estado, 5,500 ya han recibido la capacitación como policías comunitarios. Para el 20 de mayo de 2013 se ha planeado la ejecución del Curso Nacional de Policía Comunitaria (Multiplicadores), donde se prevé la participación de aproximadamente 40 personas (al momento del Estudio) entre policías militares, policías civiles,

guardias municipales, policía federal de carreteras, etc. De otro lado, en lo que resta del año se llevarán a cabo once cursos relativos a policía comunitaria, que incluirán medidas a tomar frente a los tráfico y consumo s de drogas.

## **2) Tareas pendientes para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria**

A continuación, las tareas pendientes por resolver que se dieron a conocer a través de las entrevistas a policías que trabajan en actividades de Policía Comunitaria, en la Policía Militar del Estado de Paraná:

- Urgente formación de recursos humanos de calidad para los Koban: en el Estado de Paraná se prevé instalar un total de 390 Koban hasta fines del año 2014 y se está trabajando actualmente en la formación de los recursos humanos que asumirán las tareas relativas a la instalación de estos Koban. Es necesario que no sólo se den capacitaciones sobre las actividades de la Policía Comunitaria, sino que se efectúen prácticas regulares en el campo, a fin de contar con recursos humanos que aseguren un trabajo de calidad en Policía Comunitaria.
- Trabas burocráticas: la adquisición de equipos y materiales necesarios para la instalación de los Koban es urgente, sin embargo, existe el problema de que toman tiempo, ya que los procedimientos de licitación son engorrosos.
- Dificultades de la integración de la Policía Militar y la Policía Civil: en el Estado de Paraná, también se han determinado áreas integradas de la Policía Militar y la Policía Civil, llamadas AISP. Sin embargo, hasta el momento, sólo se ha llegado a la etapa de hacer coincidir las zonas de jurisdicción de la Policía Militar y la Civil, y no se ha logrado aún crear un sistema donde ambas policías trabajen en las mismas instalaciones, como se puede ver en otros estados (parte de Minas Gerais, y el estado de Amazonas).

## **(3) Actividades coordinadas con la población de las comunidades**

### **1) Situación del trabajo coordinado con la comunidad**

Los mandos de la Policía Militar y los jefes de las comisarías civiles deben de asistir a las reuniones del CONSEG, como miembros oficiales, para discutir sobre los problemas sociales de la comunidad. Según las actividades del CONSEG, hay zonas donde se está haciendo la vigilancia entre vecinos ó se han construido las redes sociales, sin embargo es difícil medir la efectividad de estas actividades,

y si bien hay difusión en línea de las actas y existen formatos estandarizados, no se realizan las mediciones. Se informa que en la ciudad de Curitiba, capital del Estado de Paraná, actualmente hay 43 CONSEG en actividad (además de otros 17 inactivos, y 14 comunidades que no cuentan con CONSEG).

## **2) Tareas pendientes para las actividades coordinadas**

Los temas ó tareas pendientes por resolver, que se conocieron a través de las entrevistas, son los siguientes:

- Falta de equipos y materiales: hace falta equipos y materiales necesarios para la ejecución de los eventos de ayuda social que se efectúan en la comunidad. Es difícil realizar dichas actividades en forma continua.
- Falta de comprensión hacia las actividades comunitarias de los policías: la mayor parte de los policías se dedica a las actividades de Policía Comunitaria sin ningún tipo de resistencia, sin embargo hay algunos que no son cooperativos.
- Fomentar en los pobladores la voluntad de participar y cooperar con los CONSEG: para realizar las actividades del CONSEG en forma sostenible, es indispensable contar con el involucramiento de los pobladores de la comunidad. Pero de otro lado, hay pobladores que tienen altas expectativas hacia los CONSEG.

## **(4) Avances para la ampliación de las actividades de la Policía Comunitaria**

El plan de trabajo para consolidar y ampliar las actividades de Policía Comunitaria en adelante, es como sigue:

- Establecimiento de Koban en todo el territorio nacional: se instalarán provisionalmente 70 Koban Móviles en la capital Curitiba (75 distritos), un total de 390 en el estado, y se irán cambiando sucesivamente a Koban fijos, hasta fines del año 2014. Actualmente está en marcha el proceso de selección y compra de 400 vehículos para los Koban de tipo móvil.
- Formación de policías: como se ha mencionado, existe un plan de establecimiento de los Koban en un período de tiempo corto, por ello se planea contratar a 5,400 nuevos policías

militares y hasta el año 2014 se prevé capacitar en actividades de Policía Comunitaria, a todos los policías (100%).

**(5) Necesidades de Asistencia**

A continuación, las necesidades de asistencia que pudieron conocerse a través del Estudio:

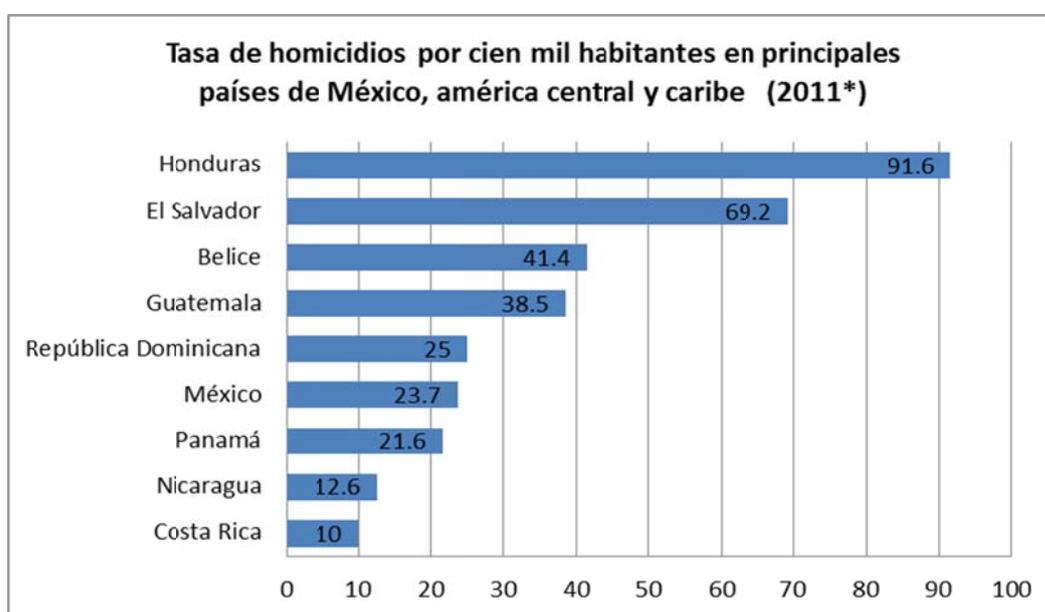
- Asesoramiento práctico para los Koban, a cargo de expertos japoneses.
- Participación en las capacitaciones en Japón, de instructores de la Escuela de Policía ó policías que realizan trabajo en el campo, en el tema de Policía Comunitaria, que luego de la capacitación estén en una posición que les permita difundir las experiencias y enseñanzas obtenidas.
- Revisión de la currícula de estudios de la Escuela de Policía, por parte de expertos japoneses.

## 4. Sistema de la Policía Comunitaria y el avance en la extensión de las actividades en los cinco países de Centroamérica

### 4.1 Situación general de la seguridad social en América Central

Se presenta la tasa de homicidio por 100,000 habitantes en principales países de México, América Central y Caribe en 2011.

Figura 6 Tasa de homicidios por 100 mil habitantes en principales países de México, América Central y Caribe (2011)

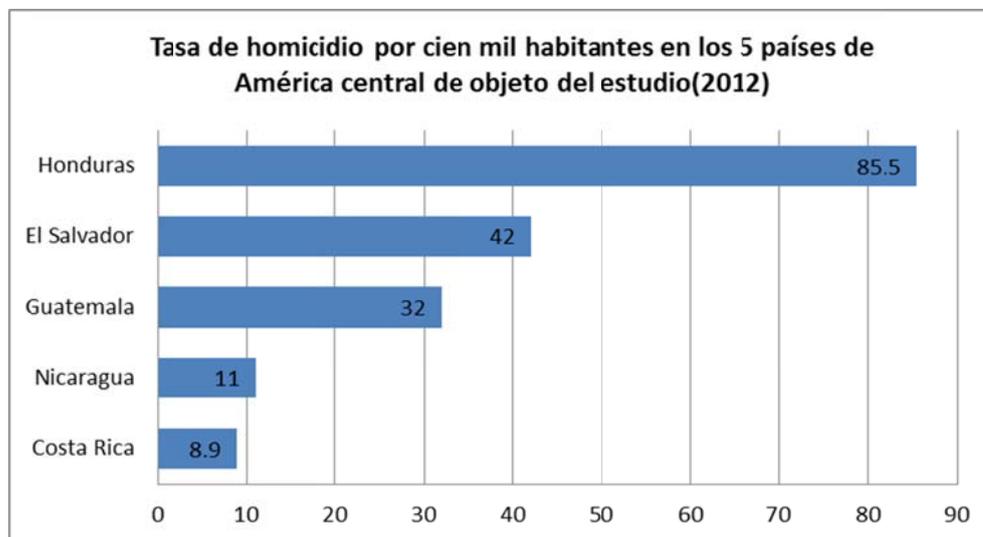


(Fuente: elaborado en base a datos de la UNODC, United Nations Office on Drugs and Crime)

(\*)Según misma fuente, datos de Belice y de la República de Panamá son del año 2010)

Abajo es la tasa de homicidio por 100,000 habitantes en los 5 países de objetos de este estudio en 2012

**Figura 7 Tasa de homicidio por 100 mil habitantes en los 5 países de América Central de objeto del estudio (2012)**



Luego, se presenta la evolución de la tasa de homicidio por 100,000 habitantes en 3 países del norte de América Central donde el problema de seguridad social es más serio. Especialmente, en Honduras, en estos 7 u 8 años, el tema de seguridad públicase va agravando. En 2012, en San Pedro Sula, la segunda ciudad más grande del país, registró 169 la incidencia del homicidio por 100,000 habitantes y por este hecho se le catalogó como la ciudad más peligrosa del mundo<sup>5</sup>. Como una medida para recuperar la seguridad social, el gobierno de Honduras ha concentrado tareas conjuntas de seguridad a la Policía Nacional y Fuerzas Armadas. Además, en agosto de 2013, para fortalecer la medida, fue aprobado en el Congreso Nacional la creación de la Policía Militar de Orden Público (PMOP). En El Salvador, en el mes de marzo de 2012 entraron en vigor 2 pactos denominados “treguas” entre las 2 principales maras (Mara Salvatrucha/Barrio 18), el número de casos de homicidio fue reducido a menos de mitad comparando con el año anterior. Sin embargo, algunos opinan que el pacto no está funcionando, debido al incremento registrado a partir de junio de 2013 en el índice de homicidios<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Fuente: Ranking de las ciudades peligrosas a nivel mundial en 2012.  
<http://www.seguridadjusticiaypaz.org.mx/biblioteca/finish/5-prensa/163-san-pedro-sula-otra-vez-primer-lugar-mundial-acapulco-el-segundo/0>

<sup>6</sup> Artículos del día 2 de junio de 2013 Fundación InSight Crime , es un instituto de investigación cuya sede ubica en Colombia  
<http://es.insightcrime.org/noticias-del-dia/policia-de-el-salvador-reporta-aumento-de-homicidios>

Figura 8 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en el Triángulo Norte Centroamericano



Es grave la pérdida económica e inestabilidad social debido al incremento de los niveles de inseguridad social. Según un cálculo aproximado, si se suman el costo para medidas de seguridad para proteger a la población, el desarrollo permanente de organización para mantener seguridad social mediante el cuerpo de policía y militar, la atención médica necesaria a víctimas y agresores, llegaría hasta el 8% de PIB. Así, el aumento del gasto nacional por empeoramiento de la seguridad social se resiente la economía del país y puede ser un factor de impedimento del desarrollo social y crecimiento económico. También, se ha calculado que si baja el valor en un 10% en países con alta incidencia del homicidio, en esta misma región, la tasa de crecimiento de PIB per capita puede aumentar en 1%. Y puede mencionar como el costo invisible causante de inestabilidad social, la pérdida de confianza a la policía, sistema judicial y al gobierno, y trauma psicológico de personas alrededores como familiares de las víctimas, por ende, puede conducir a la caída de la productividad<sup>7</sup>.

Abajo es la conversión del sentido de seguridad social de ciudadanos en el indicador. Cuando se pregunta, "En la actualidad, ¿cuál es el problema social más serio?", exceptuando la República de Nicaragua (Brasil se presenta como referencia), la mayoría de países mencionaron "los crímenes y la seguridad pública." Con ello, podemos identificar que el mejoramiento de la seguridad social es un problema urgente para los ciudadanos de cada país.

<sup>7</sup> Fuente: Crime and Violence in Central America, 2011, The World Bank

	Delincuencia como problema principal(2010)	Problema más importante en el país (2010)	
Costa Rica	38%	Delincuencia/seguridad pública	38%
Nicaragua	1%	Problemas económicos	78%
Honduras	25%	Delincuencia/seguridad pública	25%
Guatemala	35%	Delincuencia/seguridad pública	35%
El Salvador	43%	Delincuencia/seguridad pública	44%
Brazil	10%	Problemas de la Salud	28%

(Fuente: Corporación Latinobarómetro 2010 Report  
<http://www.latinobarometro.org/latino/LATContenidos.jsp>)

## 4.2 Costa Rica

### (1) Situación general del país

A continuación se muestra la información general del país y la tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes. En el pasado, se decía que Costa Rica era el país con la seguridad pública más estable dentro de Centroamérica, sin embargo, en los últimos años ha sido afectada por el incremento del narcotráfico en los países vecinos y enfrenta el problema del aumento de los delitos.

**Tabla 6 Resumen de la situación general de Costa Rica**

Superficie (Km <sup>2</sup> ) (*1)	Población (habitantes) (2011)(*2)	Número de Distritos (*2)	PIB/Capita (\$) (2011) (*3)	Número de policías (2011) (*4)	Número de habitantes por policía (2011)
51,100	4,301,712	473	8,646.8	15,416	279.0

(\*1) Página web del Ministerio de Asuntos Exteriores de Japón

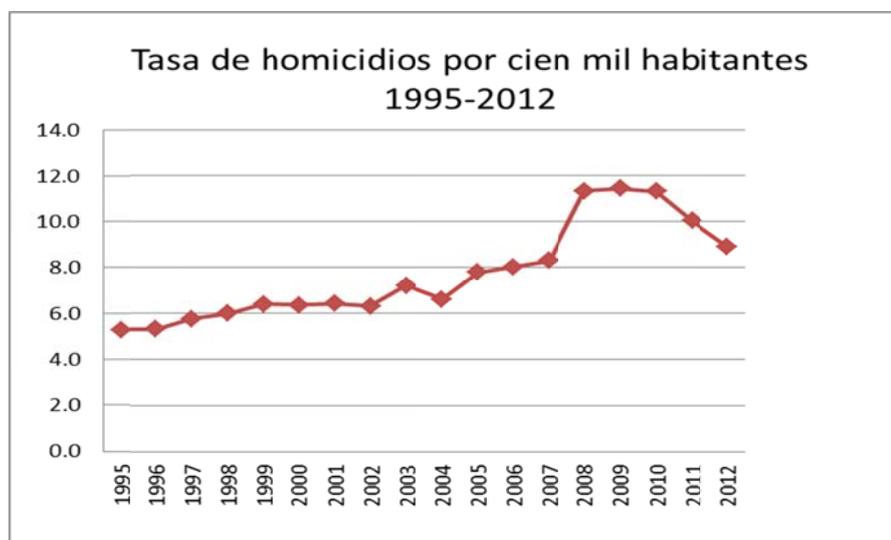
(\*2) Página web del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de Costa Rica

(\*3) Página web del Banco Mundial

(\*4) Dirección de Proyectos del Poder Judicial de Costa Rica

**Figura 9 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en Costa Rica**

(Años 1995 a 2012\*)



(Fuente: elaborado en base a datos de la UNODC, United Nations Office on Drugs and Crime)

(\*) Las cifras del 2012 son las publicadas por la Policía Nacional /Ministerio de seguridad Pública de cada país.

**Tabla 7 Evolución de la tendencia criminal en Costa Rica (2002-2011)**

Delitos/Año	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Delitos sexuales contra menores de edad	205	232	383	362	344	540	647	795	672	965
Violencia sexual	908	1581	1889	2233	2120	2206	2331	2741	3102	3037
Hurto a casas o tiendas	14194	17382	17393	18242	19778	19169	19280	21621	20496	20379
Robo de vehículos	5143	6298	6302	6610	7166	6945	6985	7834	7426	7384
Tráfico de drogas	492	539	614	1212	932	1008	1023	1451	1498	1642

(Fuente: Poder Judicial)

## **(2) Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria**

### **1) Esquema organizativo de la Policía**

La organización policial en general es conocida como Fuerza Pública. La Fuerza Pública está bajo la administración del Ministerio de Seguridad Pública y su rol es el de prevenir el delito, guardar la seguridad de los ciudadanos y proporcionar servicios a la comunidad (Ley General de Policía, Artículo 4). Está conformada por 11 Direcciones y 96 delegaciones policiales (conocidas como Delta) y cuenta también con Fuerzas Especiales. Al año 2011 el número de policías era de 15,416. La Policía de Tránsito está bajo la jurisdicción del Ministerio de Transportes.

Las actividades de la policía se llevan a cabo a nivel de cada Distrito (40 a 100 mil habitantes en promedio) y se basan principalmente en el patrullaje (a pie, en auto, en bicicleta), pero los procedimientos cambian según las características del área a cargo. De otro lado, la Policía Comunitaria no solamente es cercana a los pobladores de la comunidad en el sentido de la distancia física, sino que busca comprender mejor la situación de la comunidad, para responder adecuadamente a las situaciones; no se trata sólo de asignar a un mayor número de policías.

### **2) Historia de la introducción y difusión de las actividades de Policía Comunitaria**

Cuando la actual Presidenta del país era Ministra de Seguridad Pública en 1996, se introdujeron por primera vez las actividades de Policía Comunitaria en Costa Rica. En ese entonces, se ejecutaron en el distrito de Hatillo como Proyecto Piloto y si bien generó grandes resultados, con el cambio de

gobierno de 1998 se suspendió el proyecto y se volvió a los métodos anteriores de la labor policial.<sup>8</sup>

Posteriormente, en 1998 la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) inició el apoyo al Ministerio de Seguridad Pública, para llevar a cabo el “Proyecto de Fortalecimiento de las Fuerzas Policiales de Costa Rica”, con el tema de la “Policía de Proximidad”, usando como modelo un programa similar ejecutado en España. Este programa tenía como objetivo que la policía actúe de manera más proactiva, enfatizando la prevención del delito, sin embargo experimentó problemas de sostenibilidad y no llegó a afianzarse.

### **3) Lineamientos básicos de las actividades de la Policía Comunitaria**

Costa Rica, un país que no tiene ejército, ha establecido en su Constitución los tres roles que le competen a su Fuerza Pública, bajo la jurisdicción del Ministerio de Seguridad Pública: 1) Defender la soberanía del país, 2) Mantener la seguridad y el orden público y 3) Proteger el libre ejercicio de los derechos. Igualmente, la Ley General de Policía señala como funciones de las Fuerzas Públicas, la prevención del delito, mantener la seguridad de los ciudadanos y brindar servicios a la comunidad. (Adicionalmente, aparte del Ministerio de Seguridad Pública, el Poder Judicial cuenta también con una policía judicial, y se encarga de la investigación, represión y fiscalización de los delitos).

La Dirección de Programas Policiales Preventivos, responsable de las actividades de la Policía Comunitaria, cambió a su forma actual en el año 2011, con la finalidad de unir y coordinar los diferentes programas de prevención del delito dispersos al interior del Ministerio de Seguridad Pública. En dicha Dirección, trabajan aproximadamente 70 personas (26 a cargo del Programa de Prevención del Delito, 44 a cargo de DARE<sup>9</sup>). Adicionalmente, los policías que han recibido instrucción y capacitación sobre Policía Comunitaria (aproximadamente 250) se han convertido en Coordinadores de las actividades de Policía Comunitaria y están asignados en número de 2 a 3 policías en las 96 comisarías del país. En la Dirección existe un equipo a cargo de los distritos y están asesorando técnicamente a 12 Direcciones Regionales.

### **4) Formación de recursos humanos**

---

<sup>8</sup> Fuente: “La Seguridad Comunitaria: proyecto alternativo a la seguridad y participación ciudadana” por la Lic. Laura Chinchilla (Ex Ministra de Seguridad Pública de Costa Rica) (1996-1998)  
[http://www.iidh.ed.cr/comunidades/seguridad/docs/seg\\_docpolicia/la%20seguridad%20comunitaria-varios.pdf](http://www.iidh.ed.cr/comunidades/seguridad/docs/seg_docpolicia/la%20seguridad%20comunitaria-varios.pdf) Ver detalles del caso Hatillo en: [http://issuu.com/idb\\_publications/docs/dipapaers\\_es\\_54618](http://issuu.com/idb_publications/docs/dipapaers_es_54618)

<sup>9</sup> Abreviatura de “Drug Abuse Resistance Education”. Actividades de difusión dirigidos a los niños y sus padres, para prevenir la violencia y el uso de drogas.

La Escuela de Policía de Costa Rica forma anualmente a aproximadamente 1,000 policías. Es posible ingresar a la Escuela al terminar la escuela secundaria, sin embargo la mayoría de los ingresantes tiene de 20 a 25 años de edad. Hubo una época en que el contenido de las clases era principalmente sobre el uso de las armas y herramientas, pero ahora se enseña primeramente sobre “ser policía y cómo se debe ser policía”, en el curso básico de 10 meses, como formación humana. Sin embargo, estiman que este curso se necesita por lo menos un año de formación, y actualmente están revisando la currícula. La actual currícula del Curso Básico es como sigue<sup>10</sup>:

Curso de 2,024 horas en total, de las cuales 944 de teoría y 1,080 de práctica

Clases relacionadas a Policía Comunitaria:

- ① POLICÍA DE PROXIMIDAD Y SEGURIDAD COMUNITARIA (20 horas)
- ② DERECHOS HUMANOS (25 horas)
- ③ COMUNICACIÓN Y RELACIÓN CON LOS CIUDADANOS (30 horas)
- ④ VIOLENCIA INTRA FAMILIAR (30 horas)
- ⑤ TRATA DE PERSONAS Y EXPLOTACIÓN COMERCIAL DE MENORES (20horas)
- ⑥ ÉTICA POLICIAL (20 horas)

## **5) Situación actual y resultados de la Policía Comunitaria**

Actualmente, los principales programas vinculados a Policía Comunitaria que la Dirección de Programas Policiales Preventivos viene llevando a cabo, son los siguientes:

### ① Programa de Seguridad Comunitaria

El objetivo de este programa es organizar los comités de seguridad de la comunidad y estimulan la participación de los ciudadanos organizando por ejemplo cursos sobre Policía Comunitaria, de 20 horas de duración. Para formar voluntarios de la población, realizan capacitaciones durante dos meses (2 horas semanales). Por cada curso organizan también 10 reuniones como espacios de discusión donde la policía y los pobladores de la comunidad, pueden tratarse directamente. Al año 2004, existían 2,817 comités ciudadanos y aproximadamente 65 mil personas han concluido el curso de seguridad comunitaria.

### ② Programa de Seguridad Comercial

---

<sup>10</sup> Fuente: Página web del Ministerio de Seguridad Pública  
[http://www.msp.go.cr/tramites\\_servicios/programas\\_preventivos.aspx](http://www.msp.go.cr/tramites_servicios/programas_preventivos.aspx)

La policía realiza capacitaciones dirigidas a los establecimientos comerciales locales, para promover las actividades de prevención del delito trabajando conjuntamente la policía y las tiendas locales. A la fecha 1,650 establecimientos ya han recibido la capacitación.

③ Programa de Violencia Familiar

Para posibilita una intervención adecuada en los casos de violencia intrafamiliar, se capacita a los policías de las Fuerzas Policiales y a la vez se realizan actividades de sensibilización a la comunidad. En el año 2012 se han ejecutado 1,477 fechas de capacitación.

④ Programa Pinta Seguro

Teniendo como objetivo a los niños de educación primaria, los policías imparten conocimientos sobre autoprotección, habilidades sociales, roles de la policía, etc., mientras pintan dibujos junto con los niños. Está logrando a la vez mejorar la imagen que los niños y sus padres así como los educadores, tienen acerca de los policías. Ya se han capacitado 34,921 personas.

⑤ DARE (Drug Abuse Resistance Education)

Programa que realiza actividades de sensibilización frente al uso de drogas y violencia, destinado a estudiantes de 5to y 6to año de educación primaria y sus padres. Para el año 2011 se ha capacitado a 65,410 estudiantes y a 22,125 padres.

Adicionalmente se está desarrollando en todo el país otras diversas actividades de Policía Comunitaria donde participa la población, como las siguientes:

⑥ Rendición de cuentas (La policía informa a la comunidad respecto a las actividades policiales que desarrolla y a la vez recoge de la población, sus necesidades, consultas y propuestas).

⑦ Un día por mi comunidad (La policía organiza conjuntamente con la comunidad el evento, y en la práctica la propia comunidad ejecuta las actividades)

⑧ Redes Distritales (Establecimiento de redes de Comités de Seguridad a nivel de Distrito. El líder de la red es el Jefe de la Comisaría. Al año 2012 existen en el país 84 redes).

⑨ Redes Cantonales (Construir redes a nivel de cantones para coordinar sobre los problemas del cantón en general junto con las otras entidades públicas, incluyendo a las

municipalidades. Actualmente de los 81 cantones se han organizado 42. La participación de las municipalidades se decide de forma voluntaria, sin embargo, si éstas participan, es posible tener diferentes respaldos)

### **(3) Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria**

Los temas pendientes para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria, que han podido conocerse a través del Director de la Dirección de Prevención del Delito, los policías que llevan a cabo las actividades de Policía Comunitaria y las entrevistas a la población, son las siguientes:

- Falta de planes/diseños para la ejecución de las actividades de la Policía Comunitaria: luego de aprender en las capacitaciones respecto a las diversas opciones relacionadas a las actividades de la Policía Comunitaria, no necesariamente todos los policías comprenden completamente la manera de trasladar a la práctica esos conocimientos, por ello se requiere planes y diseños bien elaborados.
- Falta de comprensión al interior de la organización, sobre las actividades de la Policía Comunitaria: no todos los miembros policiales al interior de la organización comparten la misma filosofía respecto a las actividades de la Policía Comunitaria. Para promover el entendimiento de estas actividades, es necesario que su importancia sea señalada a través de pautas y reglamentos.
- Frecuente rotación de personal: debido al frecuente cambio de los policías y jefes policiales, hay casos en que las actividades de Policía Comunitaria no tienen continuidad. El estado de la ejecución de las actividades en sí, varían dependiendo del grado de interés ó ganas del jefe policial asignado.
- Dependencia tecnológica en el SIMEP: el nuevo sistema que está siendo introducido por el Ministerio de Seguridad Pública, el SIMEP (los detalles se explican en el ítem “Planes operativos futuros”), si bien tiene como objetivo el acercamiento a los pobladores de la comunidad, requiere un manejo detallado de la data operativa cotidiana, además de tener alta dependencia en la tecnología y equipos o dispositivos electrónicos, por ello uno de los temas por resolver en este sentido, es asegurar la sostenibilidad de las actividades.

- Resistencia al cambio, en el interior de la organización policial: a diferencia de Brasil, en Costa Rica no se produjo hasta el momento un entorno histórico donde naciera la necesidad de hacer cambios dramáticos en la organización policial y se reconoce en la idiosincracia nacional una actitud conservadora respecto a los cambios. Por ese motivo, es cierto que para consolidar las actividades de Policía Comunitaria, existe aún resistencias al interior de la organización y es necesario más tiempo para cambiar las mentalidades.
- Bajas remuneraciones de la policía: para las actividades de Policía Comunitaria se busca que el policía cuente con habilidades de comunicación y liderazgo, sin embargo, los sueldos y condiciones laborales no van acorde a ello. Hay numerosos policías que en general tienen baja autoestima, y se observan problemas como la falta de capacidades ó ausencia de iniciativa.
- Exceso de expectativas puestas en la Policía Comunitaria: hay casos en que la comunidad no muestra mucho interés en las actividades de la Policía Comunitaria, ó incluso tienen una imagen negativa de ella. (La comunidad no comprende suficientemente de qué se trata, y no están listas las condiciones para ejecutar las actividades de Policía Comunitaria. En la práctica, se informó de casos en que la falta de entendimiento de la población ocasionó problemas entre los pobladores en las visitas domiciliarias hechas durante los patrullajes informativos.)
- Formación de recursos humanos: Actualmente, las horas destinadas a cursos referentes a Policía Comunitaria en la Escuela de Policía son insuficientes; se necesita enriquecer su contenido incorporándoles un programa de prácticas, de prevención del delito.

#### **(4) Apoyo y cooperación ejecutada por otras entidades de cooperación internacional**

##### **1) Cooperación técnica de España**

Desde 1999, a través de la Agencia Española de Cooperación Internacional de Desarrollo (AECID), se ejecuta el Proyecto relacionado a la “Policía de Proximidad”, “Proyecto de Fortalecimiento de las Fuerzas Policiales de Costa Rica”. En la Segunda Fase (diciembre de 2003 a marzo de 2009, presupuesto 2,218,854 euros), se toma como principal tema la formación de recursos humanos, dirigidos a los miembros policiales. 794 policías han recibido capacitación en 16 temas, a través de 22 cursos (Policía de Proximidad, Comunicaciones Policiales, Métodos de Intervención, Atención Psicológica, Sistemas de Enseñanza, Violencia Doméstica, etc.). Igualmente, se dio asistencia para la revisión de la currícula de la Escuela de Policía. Se incluye apoyo en vehículos policiales y

equipamiento.

## **2) Apoyo de Colombia en formación de recursos humanos**

Se tiene previsto el apoyo de Colombia hacia las Fuerzas Policiales en la formación de recursos humanos (anunciado a fines de mayo de 2013), pero no está vinculado a las actividades de la Policía Comunitaria.

## **3) Apoyo de China**

En diciembre de 2012 se firmó un convenio entre China y el Ministerio de Seguridad Pública de Costa Rica, para apoyar la construcción de la nueva Escuela de Policía que se levantará en La Rita de Pococí, Limón, al interior del país (monto equivalente de 20 a 25 millones de dólares). En el año 2007 Costa Rica dio fin a sus relaciones diplomáticas con Taiwan y estableció relaciones diplomáticas con China, debido a esto china donó 200 vehículos patrulleros nuevos. Se confirmó que posteriormente el actual gobierno de China donó otras 150 unidades.

## **4) Apoyo de Europa**

La Escuela de Policía prevé recibir asistencia en equipos y materiales (13 millones de euros) de la Comunidad Económica Europea.

## **5) Apoyo de la la Embajada de los Estados Unidos para la introducción del SIMEP**

Los detalles se indican en el acápite siguiente, “Planes Operativos Futuros”.

### **(5) Planes operativos futuros**

Los planes operativos para las futuras actividades de Policía Comunitaria son los siguientes:

- Instalación de un Koban de tipo japonés: El Ministerio de Seguridad Social ha mostrado un fuerte interés en instalar un piloto de comisaría basado en el sistema tipo Koban de Japón en la Delegación Zapote, bajo la dirección del Capitán Suwami, quien ha sido participante en la capacitación en Japón, y ha presentado ya la solicitud de cooperación a la Oficina local de JICA.
- Introducción del SIMEP: El Sistema Integral de Mejoramiento Estratégico Policial (SIMEP) privilegia el rol que cumple la tecnología en las labores policiales, y tiene como objetivos 1.

Sistematizar las labores policiales y 2. Fortalecer las capacidades de los policías. Para introducir el SIMEP se necesita sistematizar la información y se busca fortalecer la prevención a través del análisis de la información. Los principales componentes son los siguientes tres:

- ① Plan Cuadrante Especificar la división de las tareas y responsabilidades a través de la demarcación de cuadrantes<sup>11</sup> (áreas establecidas en base a indicadores como población e incidencia delictiva).
- ② Herramientas técnicas de la R2Police: sobre la base de la información de las tareas diarias de los policías y las estadísticas del delito, se mapean las áreas y se usa el dato estadístico para administrar los recursos de la policía.
- ③ Rendición de cuentas: todos los vinculados, desde los policías en el territorio hasta el nivel del ministro, utilizan las herramientas de control del Plan Cuadrante y el R2Police, evalúan las actividades policiales en base a los indicadores y a través de la explicación a la población van mejorando la eficiencia y efectividad de sus labores.

(El SIMEP es un modelo<sup>12</sup> que se adoptó en Nueva York en 1995, el año que se redujo en gran medida la incidencia delictiva; el modelo también se ha adoptado en las ciudades de Washington DC, Los Angeles, Vancouver y en Panamá).

## **(6) Necesidades de asistencia**

Las necesidades de apoyo, conocidas a través del Estudio, son las siguientes:

- Apoyo a proyecto piloto de Koban: como se indica en el punto superior “Planes operativos futuros”, el Ministerio de Seguridad Pública desea iniciar pronto el proyecto piloto de Koban de tipo japonés.
- Realización de capacitación en Japón: el Director (de la Escuela de Policía) tiene la experiencia

---

<sup>11</sup> El Plan Cuadrante es un método adoptado por Chile, México y Colombia. Se observó que en este último país el método era más efectivo que en Chile, por ello se toma como referencia el método de Colombia (encargado del R2P del Departamento de Seguridad Pública del Ministerio de Seguridad Pública)

<sup>12</sup> Basado en el COMPSTAT de Estados Unidos (sistema de control estratégico introducido en 1994 en Nueva York, que comprende la oportuna recopilación y análisis de información delictiva, desarrollo de tácticas efectivas, asignación de personal, seguimiento y evaluación).

de haber participado en una capacitación en Japón durante un mes en el año 2007 y allí verificó la necesidad de aplicar en la práctica el sistema Koban japonés. Señala que el modelo no se puede presentar sólo sobre el papel, sino que también a través de la experimentación en la práctica, viendo el trabajo en el campo, es que nace el necesario cambio de mentalidad, y expresa su fuerte deseo de que se realicen los cursos en Japón.

- Estudio de evaluación: no se ha evaluado suficientemente el impacto que ha tenido el apoyo de Brasil y Japón hacia Costa Rica. Es necesario un estudio sistemático de los resultados e impactos de dicha asistencia
- Establecer espacios de intercambio de información: crear espacios para que los ex participantes en cursos y la Embajada de Japón en Costa Rica puedan reunirse periódicamente e intercambiar información, a fin de lograr una relación de colaboración entre el proyecto Koban y los otros proyectos sociales que ejecuta JICA
- Envío de voluntarios: envío de voluntarios japoneses para el programa de prevención del delito.
- Asesoramiento técnico a cargo de expertos japoneses: asesoramiento en la etapa de la práctica real de las actividades de Policía Comunitaria, compartir las Buenas Prácticas.
- Apoyo a las escuelas de policía: brindar apoyo no sólo en la transmisión de conceptos, sino en la ejecución de la parte práctica y presentando a la vez los casos de otros países, etc.

Con respecto al contenido de los cursos en Tercer País, hubo pedidos de que haya más oportunidades de intercambiar y escuchar las experiencias de los participantes de otros países.

### 4.3 Nicaragua

#### (1) Situación general del país

A continuación, se presenta un resumen de la situación general del país.

**Tabla 8 Resumen de la situación general de Nicaragua**

Superficie (Km2) (*1)	Población (habitantes) (2011)(*2)	Número de Municipios (*3)	PIB per cápita (\$) (2011) (*2)	Número de policías (2011) (*4)	Número de habitantes por policía (2011)
129,541	5,869,859	153	1,632	11,732	500

(\*1) Página web del Ministerio de Asuntos Exteriores de Japón

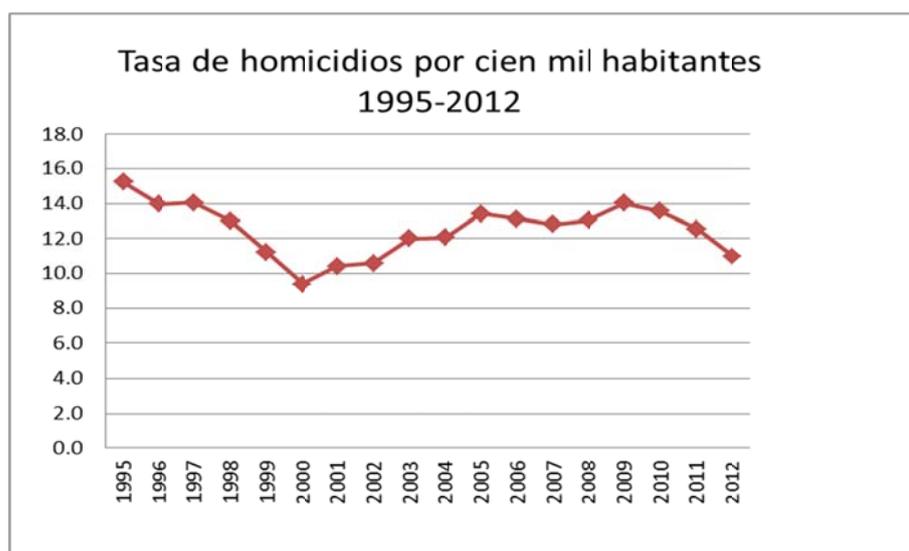
(\*2) Banco Mundial

(\*3) Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM)

(\*4) Policía Nacional de Nicaragua

**Figura 10 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en Nicaragua**

(años 1995 a 2012\*)



(Fuente: elaborado en base a datos de la UNODC, United Nations Office on Drugs and Crime)

(\*) Las cifras del 2012 son las publicadas por la Policía Nacional /Ministerio de seguridad Pública de cada país.

Nicaragua tiene uno de los índices de homicidios por cada 100 mil habitantes más bajos entre los países de Centroamérica. Según presentaciones de la Policía Nacional, de los delitos ocurridos en el año 2012, el 76.7% han sido delitos leves, mientras que los de gravedad, como homicidios, se limitan al 5.9% del total. De otro lado, una característica de Nicaragua es que a diferencia de

Honduras ó Guatemala, los crímenes y hechos de violencia debidos a las maras ú otros grupos delictuenciales organizados, son muy pocos.

## **(2) Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria**

### **1) Esquema organizativo de la Policía**

La Policía Nacional de Nicaragua (fundada en 1979), que según estadísticas del año 2011, está compuesta por 11,732 integrantes (70% hombres, 30% mujeres), tiene como una de sus características notorias, el hecho de que cuenta con un alto porcentaje de policías mujeres en comparación con los otros países. En Nicaragua, “la Policía Comunitaria” es un principio transversal a toda la organización policial, de manera que se lleva a cabo actividades de Policía Comunitaria, centradas principalmente en la prevención del delito. Especialmente la policía nicaragüense viene desarrollando el Modelo de Policía Comunitaria Proactiva.

### **2) Historia de la introducción y difusión de las actividades de Policía Comunitaria**

La Policía Nacional de Nicaragua fue creada como una nueva organización, tras la Revolución Sandinista del 17 de julio de 1979. Durante el gobierno militar previo a la revolución, existía como policía la Guardia Nacional, que cumplía las dos funciones, militar y policial. Desde la creación de la nueva Policía Nacional post revolución, se buscó ser una organización libre de la cultura de corrupción, violación de los derechos humanos y prácticas operativas abusivas de la anterior Guardia Nacional y se adoptó como principio básico, el de la Policía Comunitaria. Han transcurrido 30 años desde la Revolución Sandinista a la fecha y durante ese lapso la Policía Nacional Nicaragüense ha continuado transmitiendo su espíritu de Policía Comunitaria; las actividades conjuntas entre la policía y los pobladores locales, como la prevención del delito, la participación de policías voluntarios, la formación sana de los jóvenes y la prevención de los riesgos se siguen realizando.

### **3) Lineamientos básicos de las actividades de la Policía Comunitaria**

Como se ha mencionado líneas arriba, las actividades de la Policía Comunitaria se continúan transmitiendo y ejecutando desde la creación de la Policía Nacional con la revolución del año 1979, pero la filosofía y conceptos sobre seguridad pública fueron establecidos legalmente en la Ley General de Policía del año 1996. Esta Ley define a la policía como “el cuerpo principal que colabora e intercambia con las organizaciones de la sociedad civil, para la solución de los problemas”, y en los principios básicos de la policía, se señala “el servicio a la comunidad”.

En Nicaragua se considera el deterioro de la seguridad y la delincuencia, no como un fenómeno de tipo policial solamente, sino como un fenómeno social originado por causas múltiples. Se asume el delito como un “problema social” que puede ser reducido a través de intervenciones preventivas apropiadas.

Entre los planes estratégicos de la Policía Nacional de 2008 a 2012, se señala el “Fortalecimiento de la relación entre la policía y la comunidad, y de los derechos humanos, y mejorar la convivencia y la seguridad de los ciudadanos”, y se han venido ejecutando periódicamente actividades de prevención del delito y proyectos dirigidos a grupos de riesgo específicos. El Plan Estratégico de la Policía Nacional 2013 – 2017 está a la espera de la aprobación del Presidente y al momento en que se efectuó el presente estudio aún no era publicado.

#### **4) Formación de recursos humanos**

Para ingresar a la Academia de Policía, se requiere haber concluido los estudios secundarios. Tras el ingreso existen dos cursos: 1. Curso de cuatro años (equivalente a la Universidad; se gradúa como Cadete y se le asigna una estrella) y 2. Curso de un año (egresa como Oficial de Línea). La currícula de estudios incluye prácticas en el campo como asistente del Jefe de Sector de las comisarías, y durante su formación como policía aprende también respecto al marco legal y a las formas de acercarse a los pobladores de la comunidad. Adicionalmente, luego de que se convierten en policías, también disponen de cursos como “Jefe de Sector”, “Patrullaje de tránsito” “Inteligencia policial”, “Investigación criminal” y otros que les permite continuar con su educación y seguir desarrollando sus capacidades.

#### **5) Situación actual y resultados de la Policía Comunitaria**

Como se ha mencionado arriba, en Nicaragua la mentalidad y actividades de Policía Comunitaria ya existen desde 1979, con la fundación de la vigente Policía Nacional. Actualmente se está sistematizando el trabajo realizado hasta la fecha como Policía Comunitaria y se está consolidando como Modelo de Policía Comunitaria Proactiva.

La policía nicaragüense ha introducido el sistema de sectores. Los policías tienen un área bajo su cargo (dividida según superficie, población, tasa delictual, condiciones sociales). Actualmente hay en el país 1,369 sectores (731 en zonas urbanas (6.000 hab./sector), 68 en zonas rurales (4,000 hab./sector), y 1 en zona costera. En cada uno de los sectores no es que se

cuenta con edificaciones de comisarías, pero sí hay asignado un policía que es llamado Jefe de Sector.

Los principales roles que cumplen los agentes policiales en las comisarías modelo de policía comunitaria de Nicaragua, son:

- ① Prevención del delito a través del trabajo coordinado con la comunidad
- ② Construcción de las relaciones con las organizaciones sociales de la comunidad
- ③ Prevención de la violencia juvenil
- ④ Prevención de la violencia intrafamiliar y violencia sexual
- ⑤ Actividades de difusión y educación

A continuación se muestran algunas actividades de Policía Comunitaria que está ejecutando la Policía Nacional de Nicaragua.

- Comisarías móviles y comisarías de tipo Koban a cargo de la Dirección de Seguridad Pública: desde hace unos tres o cuatro años, se está dando nuevo uso a los trailers que fueron confiscados a las organizaciones de tráfico de drogas. Se han convertido en Comisarías Móviles, y existen 10 en la ciudad de Managua. Dentro del trailer están asignados de 5 a 6 policías y realizan el patrullaje e investigaciones. De otro lado, también está avanzando la instalación de comisarías tipo Koban, y los policías asignados a ellos (actualmente de 8 a 10 trabajan turnándose, la meta es llegar a 35 policías en cada local), hacen visitas casa por casa y mientras se informan de la situación, a la vez, fortalecen la relación de trabajo coordinado con las promotoras y los jóvenes voluntarios.
- Programa de Prevención de la Dirección de Asuntos Juveniles: son programas de prevención a cargo de la Dirección de Asuntos Juveniles.

El Centro Juventud, a cargo de la Dirección de Asuntos Juveniles es el único establecimiento a nivel nacional destinado a jóvenes, que desde el año 211 está ejecutando con el apoyo de la Junta de Andalucía, el Proyecto Apoyo a las Estrategias de la Policía Nacional para la Prevención de la Violencia en los sectores con Jóvenes en Alto Riesgo Social. (En cada comisaría hay asignados policías igualmente a cargo de los jóvenes).

- Atención integral a las víctimas de violencia, en las Comisarías de la Mujer y la Niñez: con la finalidad de proporcionar un lugar seguro a las mujeres y niños vulnerables a los riesgos, se estableció la primera Comisaría de la Mujer y la Niñez en el año 1993. Posteriormente, el número se incrementó y al año 2012 existen en 61 lugares del país. Además de ello, en las 30 Unidades Básicas (comisarías de pequeña envergadura) cuya construcción está en marcha, se ha añadido los servicios básicos de la Comisaría de la Mujer (mínimo de dos policías mujeres se hacen cargo).

En la Dirección de Seguridad Pública de la Policía Nacional se ha puesto atención especialmente en los jóvenes y mujeres; en la organización juvenil sandinista participan más de 100 mil jóvenes en actividades organizadas de tipo deportivo, cultural, de conservación del medio ambiente y como promotores en las escuelas y a través de ellas se busca prevenir el uso de drogas y alcohol, promover la convivencia familiar y elevar la autoestima de los jóvenes. Igualmente se forman mujeres promotoras y realizan actividades de sensibilización sobre violencia intrafamiliar, delitos sexuales y trata de personas. Del Sub Director de Seguridad Pública Nacional de la Policía Nacional, se tuvo la información de que en Nicaragua no es difícil lograr la organización.

### **(3) Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria**

A continuación los temas por resolver, conocidos a través de entrevistas.

- Formación de la generación que no ha experimentado la Revolución Sandinista: La fundación de la actual Policía Nacional fue en 1979, por la revolución; actualmente el tema pendiente es ver de qué manera se forma y se transmite la filosofía de la revolución a los policías de las nuevas generaciones que no experimentaron la revolución.
- Organización de las comunidades indígenas: aunque la organización de las comunidades indígenas, con diferente lenguaje, está avanzando, no lo hace tanto como otras regiones y es necesario formar policías provenientes de dichas comunidades indígenas y fortalecer la organización comunal.
- Prevención del delito de los jóvenes en riesgo social: en el Centro Juventud, como se ha mencionado líneas arriba, se realiza activamente diversas actividades de prevención para

jóvenes en riesgo social. Aún no han transcurrido dos años desde el inicio de los programas y por esa razón no se ha podido verificar sus resultados todavía. Sin embargo, luego de la capacitación laboral impartida, no es que se les garantice la obtención de un empleo al 100%, por ello hay casos en que luego de terminar el programa de un año, algunos jóvenes que no pudieron conseguir trabajo se involucran en delitos. Para evitar que los jóvenes que enfrentan los riesgos de la pobreza, drogas, armas y delitos, al volver a la sociedad, no se vuelquen a la delincuencia juvenil ó crimen, es necesario un apoyo sostenible y de largo plazo.

- Necesidad de fortalecer el trabajo coordinado con las otras entidades estatales: Uno de los Jefes de Sector señaló que existen problemas sociales en la comunidad, que no pueden ser resueltos sin los servicios de las otras entidades públicas aparte de la policía (por ejemplo el Ministerio de Salud), y en ese sentido era indispensable fortalecer el trabajo coordinado con las otras entidades.
- Medio de transporte y medios de comunicación para cuando se realizan las patrullas en la comunidad: el medio de transporte que utiliza el Jefe de Sector cuando realiza las visitas casa por casa (auto ó moto), así como el medio de comunicación (teléfono celular), son asumidos personalmente por el policía y hay veces en que es difícil atender las emergencias ó realizar una visita efectiva.
- Asegurar una calidad pareja de los Jefes de Sector: los años de trabajo y la experiencia entre los Jefes de Sector son diferentes y por ello la actitud y conciencia que muestran frente a los problemas de la comunidad también varían, no se conserva un nivel uniforme entre todos los Jefes de Sector.

#### **(4) Apoyo de otras entidades de cooperación internacional**

Del presupuesto anual del la Policía Nacional (año 2011), el 15.29% corresponde a financiamientos no reembolsables de entidades internacionales ó a préstamo<sup>13</sup>.

La asistencia de las entidades internacionales hacia la Policía Comunitaria, es como sigue:

---

<sup>13</sup> Fuente: Anuario Estadístico 2011, publicado por la Policía Nacional de Nicaragua

1)“El Programa de Seguridad Ciudadana”

Período: Enero de 2006 a enero de 2009 (3 años)

Entidad de asistencia: BID

Entidad objetivo: Policía Nacional y Ministerio de la Familia, Ministerio de Educación y otros, 6 ministerios en total)

Zonas objetivo: Managua (5 distritos), Tipitapa, Ciudad Sandino, Masaya, Granada, Diriamba, Jinotepe, León, Chinandega, Matagalpa, Esteli

2) “Ampliación y Equipamiento para la Cobertura Rural y Municipal de la Policía Nacional de Nicaragua para el Fortalecimiento de los Servicios Policiales y la Seguridad Ciudadana”

Período: marzo de 2006 a julio de 2011

Entidad de asistencia: BCIE, UNDP, Noruega

Monto de asistencia: US\$6,302,056.00

Zonas objetivo: Managua, Rivas, Chinandega, Río San Juan, Jinotega, Estelí, RAAN, Carazo, Boaco, Matagalpa, León, Chontales, Nueva Segovia

3) “Fortalecimiento de la Policía Nacional de Nicaragua y consolidación de su modelo Policía-Comunidad-Proactiva, mediante las mejoras de las capacidades de la Academia de Policía Walter Mendoza”

Período: setiembre de 2009 a junio de 2012

Entidad de asistencia: AECID

Monto de asistencia: US\$228,292.00

4) Ampliación del apoyo para el Plan Estratégico de la Policía Nacional

Entidad de asistencia: Holanda

Monto de asistencia: US\$1,470,588 (3 años desde 2009) 、 US\$178,572 (año 2012)

**(5) Planes operativos futuros**

Hay un plan para acondicionar las comisarías de todo el país a través de la asistencia de BID y BCIE y el uso del presupuesto público. En Nicaragua existen 153 municipios y en base a parámetros como población, superficie, número de policías y estado de la delincuencia, se prevé instalar progresivamente tres tipos de comisarías en todo el territorio nacional: 1. Unidad Básica

(población hasta 10 mil habitantes), 2. Unidad Media (de 10 mil a 50 mil) y 3. Unidad Superior (más de 50 mil). En todas las comisarías se planeado asignar policías encargados de la mujer y la niñez y dotarlas de la función de proporcionar los servicios básicos a las víctimas de violencia.

**(6) Necesidades de asistencia**

- Estudio social en Nicaragua sobre los problemas de la violencia hacia la mujer, a cargo de universitarios y especialistas en psicología de Japón.
- Apoyo a la capacitación a los policías respecto al "delito" como fenómeno social.
- Envío de voluntarios en deportes, para la formación sana de los jóvenes y su rehabilitación.

#### 4.4 Honduras

##### (1) Situación general del país

A continuación se indica la información general del país.

**Tabla 9 Resumen de la situación general de Honduras**

Superficie (Km <sup>2</sup> ) (*1)	Población (habitantes) (2011) (*2)	Número de Municipios (*2)	PIB per cápita (\$) (2012) (*3)	Número de policías (2011) (*4)	Número de habitantes por policía (2010)
112.492	8.045.990	298	2.070,0	14.087	571

(\*1): Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón

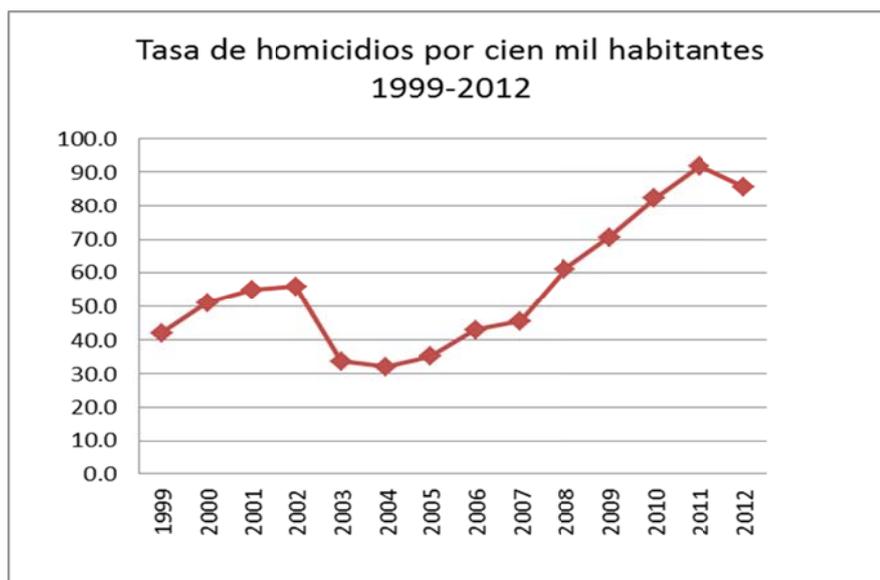
(\*2): Instituto Nacional de Estadística

(\*3): Banco Mundial

(\*4): PNUD

**Figura 11 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en Honduras**

(Años 1999 a 2012\*)



(Fuente: Elaborado en base a los datos de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito-ONUDD)

(\*) Las cifras del 2012 son las publicadas por la Policía Nacional/Ministerio de Seguridad Pública de cada país.

La tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes en Honduras experimentó una drástica reducción en los años 2002 (56,0) y 2003 (33,6), pero luego mostró una tendencia a incrementarse después de 2003 (32,0) hasta alcanzar un nivel de 91,6 en 2011. Si bien es cierto que en 2012 esta tasa se redujo a 85,5, existen numerosos municipios que registran un nivel muy por encima del promedio nacional. Por ejemplo, San Luis del departamento de Comayagua (aprox. 9.000 habitantes en

2010<sup>14</sup>) se registró una tasa de homicidios de 341,9 por cada 100 mil habitantes (según el Observatorio de la Violencia).

La violencia y la delincuencia de Honduras se caracterizan por la alta incidencia de homicidios violentos relacionados con la guerra entre maras y con el narcotráfico por el crimen organizado. En realidad, ha sido reportado que un 67 % de los homicidios se relacionan con el narcotráfico<sup>15</sup>.

## **(2) Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria**

### **1) Historia de la introducción y difusión de las actividades de Policía Comunitaria**

La Policía Comunitaria en Honduras tiene sus inicios con el proceso de pasar la policía de la egida Militar al poder civil en el año de 1998, dándose el primer intento de policía comunitaria en Honduras. Posteriormente en el año 2002, se inicia el proceso actual con el programa Presidencial Comunidad más Segura, que dio como resultado la creación de la Sub Dirección de la Policía Comunitaria en el 2003.

En el 2006 con el impulso del Proyecto de las Mesas de Ciudadanos y Ciudadanas por la Seguridad da la iniciativa para que en la reforma a la ley orgánica de la Policía Nacional, mediante la cual en el año 2008 se eleva a Dirección de Policía Comunitaria, y le da por mandato un sentido comunitario a toda la Policía Nacional.

En el año 2009 se fortalece la policía comunitaria con el apoyo de Japón a través de JICA ,en respuesta a la solicitud del gobierno de Honduras para el “Proyecto Capacitación de los Miembros de la Policía Nacional en la Filosofía de Policía Comunitaria según Modelo Japonés” el cual contemplaba el establecimiento de dos Estaciones de Policía Comunitaria piloto, Flor del Campo en Tegucigalpa y Río Blanco en San Pedro Sula.

Dentro de las actividades del Proyecto se trabajó en la creación del Manual de Policía Comunitaria el cual se convierte en el documento base para las capacitaciones en el tema, mismo que incluye un Plan de Capacitación de 100 horas divididos en 5 modulos para los policías.

En el 2011, la Secretaría de Seguridad solicita a JICA la expansión del modelo a más EPC y es así

---

<sup>14</sup> Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas

<sup>15</sup> Información oficial publicada por la Secretaría de Seguridad de Honduras, el 14 de agosto de 2013.

como se inauguran las EPC de las colonias La Joya y Alemán en Tegucigalpa. En el mes de marzo de 2013, se declara en Tegucigalpa el Distrito Policial de La Granja como Distrito Comunitario en presencia del Señor Presidente de la República, Lic. Porfirio Lobo Sosa. A partir del mes de junio, el Distrito de Policía Comunitario de la Granja pasa a ser una de las 4 Unidades Metropolitana de Prevención, la UMEP-3, dando con esto mayor estatus a la jurisdicción de la Policía Comunitaria.

A la vez se ha socializado con los altos mandos y mandos intermedios la filosofía de Policía Comunitaria mediante talleres y Seminarios Nacionales, así como Seminarios Internacionales en los años 2011 y 2012, con la participación de 8 países.

Con el apoyo del Gobierno de Brasil a través de la Policía Militar del Estado de Sao Paulo, en el año 2012, se recibieron en Honduras 3 misiones de expertos de la PMESP para darle acompañamiento a la iniciativa del proyecto y apoyo en asesoría técnica. A la vez que Policías de escala básica como oficiales viajan a Brasil a realizar una pasantía de 15 días, On the Job Training (OJT). De igual forma Misiones conformadas por Altos Mandos de la PNH han viajado a Brasil.

En el pasado mes de abril de 2013, a solicitud del Gobierno de Honduras se inicia la Segunda Fase del Proyecto, por un período de 3 años, con el fin de expandir ampliamente el modelo de Policía Comunitaria

## **2) Lineamientos básicos de las actividades de la Policía Comunitaria**

La distancia entre la policía y la comunidad así como la vinculación de algunos policías en actos señalados con la ley, han generado algún grado de desconfianza de la población en el modelo de policía tradicional. Ante esta situación, la Policía Nacional ha manifestado claramente la política de fortalecer la “Policía Comunitaria” reconociendo la fuerte contribución y los buenos resultados que ha logrado este modelo en el mejoramiento de la seguridad pública, plenamente consciente de la necesidad de emprender una reforma drástica en su organización interna, con la intención de recuperar la confianza de los ciudadanos y frenar el deterioro de la seguridad pública.<sup>16</sup>

## **3) Formación de recursos humanos**

La Academia Nacional de Policía (ANAPO) es una institución de formación de oficiales de policía.

---

<sup>16</sup> Entrevista con el General Director Juan Carlos Bonilla, Director General de la Policía Nacional el día 3 de julio de 2013.

Ingresan anualmente aproximadamente 200 personas. Los estudios duran cuatro años, y los seis últimos meses se destinan a la pasantía. Los graduados reciben el título de Sub-Inspectores con Licenciatura en Ciencia Policiales.

La Policía Comunitaria constituye un módulo obligatorio dentro del currículo de la ANAPO, pero solo tiene 40 horas y su contenido es sumamente básico, siendo insuficiente para que los nuevos egresados puedan desarrollar las actividades de Policía Comunitaria. El nuevo director de la ANAPO, que ha asumido este cargo hace cuatro meses, ha incorporado nuevos elementos con base en las experiencias adquiridas durante su visita a Brasil en febrero de 2013, como por ejemplo la visita de estudio a las Estaciones piloto de Policía Comunitaria (EPC) en Tegucigalpa, oportunidades de intercambio con la comunidad local, etc., con la intención de brindar a los estudiantes las oportunidades de prácticas de la Policía Comunitaria. Actualmente se está realizando la reforma curricular de la Academia. Se espera que se diseñe un currículo en el que los estudiantes, a través de sus cuatro años de educación, aprendan de manera transversal los diferentes componentes de la Policía Comunitaria y puedan realizar las prácticas en su tercer y cuarto año.

Las policías de escala básica son formados en un curso de un año en el Instituto Tecnológico Policial (ITP). Actualmente, se está revisando el currículo con el fin de incorporar más tiempo a la asignatura de Policía Comunitaria.

#### **4) Situación actual y resultados de la Policía Comunitaria**

La Unidad Metropolitana de Prevención 3 (UMEP-3) de la ciudad de Tegucigalpa realiza las actividades principalmente de policía comunitaria. El área de jurisdicción de dicha Unidad es de 62 km<sup>2</sup> con una población de aprox. 330 mil habitantes. Trabajan en la UMEP-3 300 policías, de los cuales 99 ya han cursado la capacitación en el tema de la Policía Comunitaria, y se prevé que lo mismo hará los 200 restantes. De las ocho Estaciones Piloto de Policía Comunitaria (EPC) del Proyecto de JICA en la ciudad de Tegucigalpa, 7 de ellas pertenecen a la UMEP-3, cuyos jefes se reúnen periódicamente en la sede de la UMEP-3 para informar y compartir las actividades realizadas y los logros alcanzados. Las actividades de la Policía Comunitaria son monitorizadas utilizando el formato preestablecido por los oficiales de alto mando con experiencias en la gestión y administración de estas actividades.

Han transcurrido cuatro años desde el inicio del Proyecto de la Policía Comunitaria de JICA a partir de 2009. Se han reportado buenos resultados como por ejemplo la construcción de la mutua confianza entre la comunidad y la policía lo cual se refleja en el aumento de las notificaciones, la mejora de la imagen policial debido a la mejora de atención, etc. También existe un episodio en La Joya (comunidad donde fue instalada una EPC) donde la comunidad manifestó su oposición ante el plan del Gobierno de movilizar la fuerza militar para apoyo a la seguridad de dicha comunidad, solicitando se mantuviera a la Policía Comunitaria.

En marzo de 2013, se decidió designar la totalidad del Distrito La Granja como área piloto de implementación de la Policía Comunitaria. Con ello se propone reforzar el impacto de sus actividades en todo el distrito. Es una iniciativa que atribuye a la autonomía y flexibilidad de la policía construyendo y consolidando la mutua confianza entre la policía y la comunidad a través de los servicios de patrullaje a pie. Este distrito será el escenario de la Fase II del Proyecto de JICA.

### **(3) Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria**

A continuación se resumen los futuros desafíos identificados a través de las entrevistas a la Policía Nacional, EPC y a los expertos en el tema de la seguridad pública de los organismos multilaterales, y de la información recopilada.

- Mejora en el sistema de asignación del recurso humano capacitado: No siempre los recursos capacitados son nombrados para los puestos asociados con la Policía Comunitaria. Son sumamente pocos los ex participantes de la capacitación de JICA impartida en Brasil, que actualmente están asumiendo cargos de dirigente, lo que se traduce en la baja sostenibilidad del impacto de la capacitación de los recursos humanos. Asimismo, la rotación frecuente de recursos humanos puede constituir un factor de limitación para que las actividades de la Policía Comunitaria echen raíces en Honduras.
- Continuidad de la socialización y empoderamiento e de la Policía Comunitaria dentro de la organización: La Policía Nacional actual ha sido separada de las fuerzas militares en 1998, y muchos de los oficiales de policía actuales fueron parte de esa organización. La educación en el concepto de la Policía Comunitaria impartida en la ANAPO no es suficiente, tanto es así que muchos de los policías, incluyendo los jóvenes, tenían resistencia de acercarse a la

comunidad y realizar las actividades sociales porque esa imagen está muy lejos de la imagen policial que ellos tenían originalmente. Otros oficiales creen que las actividades de la Policía Comunitaria contribuyen a la mejora de la seguridad pública, pero perciben que ellas constituyen solo “una parte” de las actividades, pero no el eje principal de la operación rutinaria. Se teme que a medida que se vaya ampliando las actividades de la Policía Comunitaria, se genere diferencias en la intensidad de estas actividades entre las diferentes EPC, dependiendo del nivel de conciencia y entusiasmo del respectivo jefe.

- “Prevención” versus “Operación”: La Policía Comunitaria se demora en manifestar su impacto positivo dado que sus actividades se enfocan en el concepto de la “Prevención”. Por otro lado, la población hondureña necesita de acciones rápidas y oportunas para resolver los problemas de la violencia y de frecuentes delitos, por lo que es probable que no siempre se pueda invertir suficiente tiempo y recursos humanos a las actividades preventivas, dependiendo de las áreas y temporadas.
- Sostenibilidad de las actividades de la Policía Comunitaria: Hasta ahora varios programas relacionados con la Policía Comunitaria han sido implementados, pero existe un entorno político inestable en el que estas iniciativas pueden quedarse estancadas con el cambio de gobierno. En noviembre de 2013 están contempladas las elecciones presidenciales. Para poder difundir y afianzar las actividades sin echar a perder los esfuerzos y los logros alcanzados hasta ahora, es necesario construir un mecanismo que garantice la sostenibilidad de las actividades de la Policía Comunitaria independientemente a los cambios de gobiernos.
- Diferencia de la calidad del servicio de los oficiales: Existe una gran diferencia en la capacidad, entusiasmo y actitud de los oficiales, y consecuentemente en la calidad de servicios ofrecidos a la comunidad.
- Temor a represalias de maras y grupos criminales: La comunidad puede ser reacia a participar en el trabajo conjunto con la policía, por el temor a represalias por los miembros de maras o de los grupos criminales que pueden estar anónimamente en el vecindario.
- Aprovechamiento de la información recolectada durante las rondas de visita: Se pudo observar que cada EPC visitada por el Equipo de Estudio estaba realizando visitas a las

familias para recopilar información utilizando el “Formato de Visita”. De acuerdo con el Informe de Evaluación Final del Proyecto, el número de hogares visitados por los oficiales de las cuatro EPC piloto aumentó sustancialmente de 1.703 hogares en 2011 a 4.111 hogares en 2012. El dinamismo y la iniciativa pueden ser altamente calificados. Sin embargo, es importante tener cuidado en no caer en la trampa de considerar como meta incrementar el número de hogares visitados, y no el verdadero objetivo de las rondas informativas. En este sentido, es necesario consolidar el sistema de orientación y monitoreo de los oficiales de EPC, incluyendo los jefes, sobre los métodos de aprovechamiento de la información recabada a largo plazo, los métodos de monitoreo y gestión de información (ninguna EPC contaba con registros), así como los métodos y destrezas de comunicación de cada miembro.

#### **(4) Planes operativos futuros**

- Aumento del salario base de los oficiales por más de 1.000 lempiras
- Provisión de nuevos uniformes
- Reconstrucción y remodelación de las instalaciones policiales con una inversión de aproximadamente 600 millones de yenes
- Construcción de los cuarteles de policía
- Aumento de 4.500 oficiales policiales
- Implementación del Plan Cuadrante

#### **(5) Necesidades de asistencia**

- Capacitación en la Policía Comunitaria dirigida a los oficiales (Sub-Inspectores) con el fin de aumentar extensionistas de la Policía Comunitaria.
- Visitas de estudio o participación en la OJT en San Paulo (o Japón) por los estudiantes de la academia de policía.
- Construcción del laboratorio de prácticas de la Policía Comunitaria en la Academia de Policía (con materiales didácticos visuales incluyendo posters mostrando las actividades de la Policía Comunitaria en diferentes países; maquetas de KOBAN para las clases tipo simulacro)
- Fortalecimiento de la capacidad práctica a través del incremento de cursos prácticos en la capacitación en Brasil.
- Provisión de los materiales e instalaciones para la prestación de servicios de bienestar social a la comunidad en las EPC piloto.

## 4.5 Guatemala

### (1) Situación general del país

A continuación se indica la información general del país.

**Tabla 10 Resumen de la situación general de Guatemala**

Superficie (Km <sup>2</sup> ) (*1)	Población (habitantes) (2011)(*2)	Número de Municipios (*2)	PIB/per cápita (\$) (2011) (*3)	Número de policías (2011) (*4)	Número de habitantes por policía (2011)
108,889	14,713,763	333	3,120	24,992	588

(\*1): Ministerio de Asuntos Exteriores de Japón

(\*2): Instituto Nacional de Estadística

(\*3): Banco Mundial

(\*4): Red de Seguridad y Defensa de América Latina

**Figura 12 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en Guatemala**

(Años 1995 a 2012\*)



(Fuente: elaborado en base a datos de la UNODC, United Nations Office on Drugs and Crime)

(\* Las cifras del 2012 son las publicadas por la Policía Nacional /Ministerio de seguridad Pública de cada país.

La tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes en Guatemala que en 1999 fue de 24.2, ha seguido una tendencia a incrementarse año a año y en el 2009 llegó a 46.3, casi el doble. Si bien a partir del año 2010 se vio una ligera tendencia a la reducción, en la capital, Ciudad Guatemala, la tasa de homicidios es de 67.36 por cada 100 mil habitantes; esta cifra la coloca en la ubicación 12

entre las ciudades más peligrosas del mundo<sup>17</sup>.

## **(2) Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria**

### **1) Esquema organizativo de la Policía**

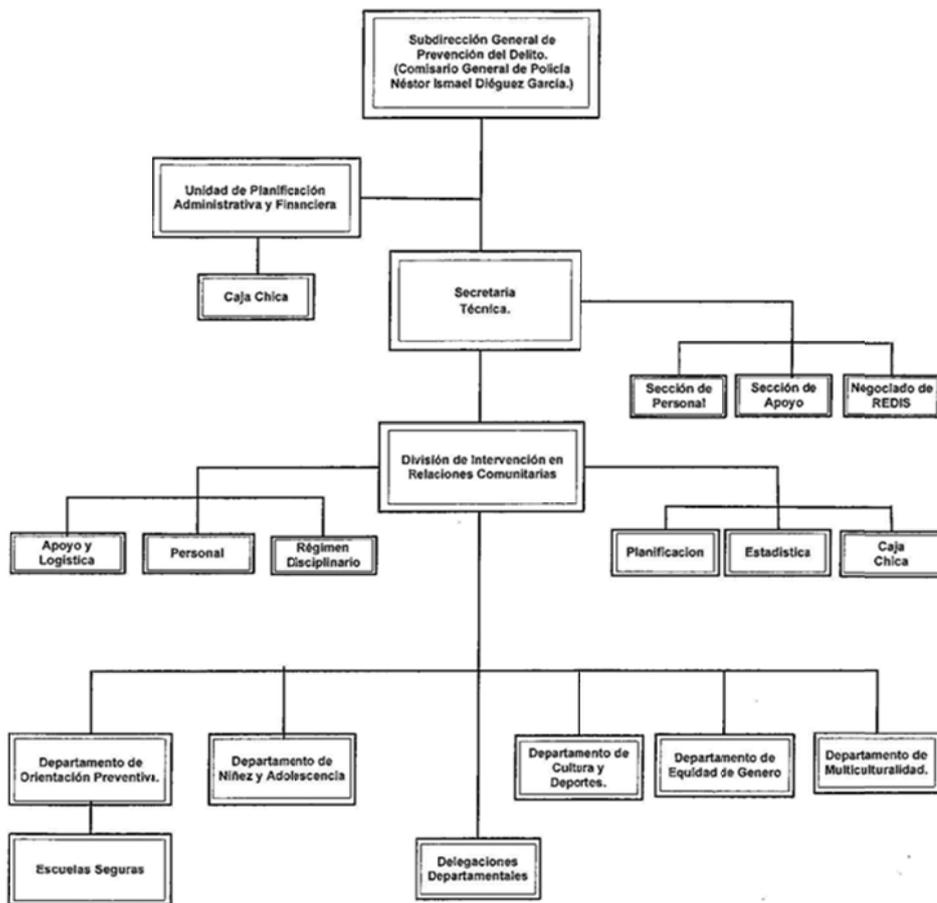
La Policía Nacional Civil (PNC) fue creada en el año 1997 bajo el Ministerio de Gobernación, luego del Acuerdo de Paz de 1996, cuando se separaron las fuerzas armadas y la policía. El modelo de la nueva Policía Civil se basa en el principio de que la policía protege la vida, tranquilidad, derechos humanos y libertad de los ciudadanos.

A continuación, se presenta el actual organigrama policial.

---

<sup>17</sup> Fuente: <http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/as-15-cidades-brasileiras-entre-as-mais-violentas-do-mundo#2>

## ORGANIGRAMA SUBDIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DEL DELITO



### 2) Historia de la introducción y difusión de las actividades de Policía Comunitaria

En el Artículo 12 de la Ley de la Policía Nacional Civil emitida para su fundación en el año 1997, se señalan los cinco principios básicos de las actividades de la policía y uno de ellos es la “relación con la comunidad”. Las primeras actividades de Policía Comunitaria en Guatemala se llevaron a cabo durante los años 1998 al 2001 en la comunidad “Mario Alioto López Sánchez”, de 1,600 habitantes, ubicada en la ciudad industrial Villa Nueva, al noreste de la ciudad de Guatemala. La policía empezó haciendo patrullajes en motocicleta y convocando periódicamente a reuniones con

la población para lograr la comunicación con los pobladores.

A partir del año 2008, con la cooperación triangular de JICA, alrededor de 33 policías que participaron en los cursos en Brasil, luego de regresar a Guatemala iniciaron la práctica de las actividades de Policía Comunitaria en diferentes zonas del país, adecuándose al entorno social, económico y cultural de las comunidades a su cargo. En el año 2010, se inició además el Proyecto de prevención de la violencia, de USAID, dirigido principalmente a los jóvenes. En este proyecto se ha dado capacitaciones relativas a Policía Comunitaria con diferentes temas, a 700 policías hasta el momento. En ellas, el 80 % de los instructores son ex participantes en los cursos de Brasil de JICA. Y actualmente, se está elaborando el manual de capacitación, compuesto de cinco capítulos; en la parte correspondiente a la relación con la comunidad, se ha tomado el aporte de los ex becarios en Brasil.

Más aún, en junio de 2013 en la ciudad turística de Antigua, se inició el Plan Cuadrante<sup>18</sup>. Es un método en el que se demarca el área de patrullaje a cargo de cada policía, quien realiza el patrullaje a pie, recoge la información de los pobladores y la ingresa a su dispositivo tablet portátil y aprovechando la tecnología del análisis estadístico de la información y data delincencial, determina las medidas estratégicas de seguridad.

### **3) Lineamientos básicos de las actividades de la Policía Comunitaria**

El actual gobierno del presidente Pérez Molina hace esfuerzos para responder a los graves problemas de seguridad que se acentúan. Como uno de tres puntos importantes del gobierno actual, el tema de la “Seguridad y justicia” está incluido en los Pactos. En este Pacto se señala la definición de los actores, los principios básicos, objetivos, ejes estratégicos y acciones. El resumen del contenido relacionado a prevención es como sigue:

---

<sup>18</sup> Fuente:

<http://www.guatemala.gob.gt/index.php/2011-08-04-18-06-26/item/4260-instauran-plan-cuadrante-en-antigua-guatemala>

**Tabla 11 Contenido del Pacto relacionado a la prevención del delito en Guatemala**

<b>Objetivo</b>	Desarrollar una estrategia cooperativa que incorpore y corresponsabilice a todos los sectores sociales e instituciones del Estado, a fin de legitimar y viabilizar el conjunto de transformaciones y resultados de impacto que permitan alcanzar mejores niveles de gobernabilidad, seguridad y protección frente a la criminalidad, la violencia y la impunidad en el país
<b>Tipos de prevención</b>	Social : la serie de medidas encaminadas a producir un cambio de enfoque y actitud en las personas respecto de cómo ven y viven la violencia Situacional : una serie de medidas estratégicas encaminadas a provocar cambios en el entorno físico, que dificulten la comisión de hechos violentos, aumenten los riesgos de cometerlos Comunitario : incorpora a las dos anteriores acciones, orientadas a provocar la organización social autosostenible y empoderada para la transformación de su realidad
<b>Ámbitos de competencia</b>	-Sobrepasa la esfera de la acción policial y demanda la participación coordinada de otros organismos e instituciones tanto del Estado como de la sociedad civil -Define un Nuevo perfil de la Policía, entendiendo ésta como un servicio de naturaleza civil orientado a la comunidad, antes que al Estado
<b>Niveles de intervención en la prevención</b>	Primaria : las medidas están dirigidas a una población o comunidad en general Secundaria : las acciones dirigidas a personas vulnerables de cometer un delito o acto violento Terciaria : las acciones dirigidas a un sector específico de personas que ya han delinquido
<b>Líneas de acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación de la política nacional de seguridad y su plan de acción</li> <li>• Reformas institucionales y legales</li> <li>• Definición del Sistema nacional de participación de la ciudadanía en la seguridad</li> <li>• Focalización de intervenciones (formulación y ejecución de programas)</li> <li>• Plan nacional de desarme</li> <li>• Prevención de la violencia</li> <li>• Estrategia de comunicación social para prevención y persecución del delito</li> </ul>

#### **4) Formación de recursos humanos**

En la Academia de Policía Nacional Civil, al terminar el curso básico de formación de policías, se obtiene el grado de agente. La convocatoria se realiza dos veces al año y en cada oportunidad ingresan 800 aspirantes (de los cuales 10% abandona). Las aspirantes mujeres son aproximadamente el 20%. Las condiciones para ingresar al curso básico son: edad de 18 a 30 años, egresado de educación secundaria y no tener antecedentes policiales. Anteriormente era un curso de diez meses, pero fue reducido a seis y tras graduarse trabajan como asistentes de policías en el campo, haciendo prácticas durante un año. Este cambio se hizo en base a los nuevos lineamientos que reducen las horas de estudio teórico y buscan acumular mayor experiencia práctica en el terreno.

El curso básico está dividido en cuatro módulos: 1. Sociedad humana, 2. Policía, 3. Leyes y 4. Deportes, y en el segundo módulo “Policía”, se incluyen 17 horas del curso de Policía Comunitaria. Sin embargo, esto no pasa de ser el 3% del total de 588 horas. Las clases de Policía Comunitaria son dictadas por siete instructores (ex jefes policiales), y siempre enseñan por pares, un policía y un civil (por ejemplo experto en leyes) . Los ex participantes en cursos en Brasil no están enseñando como instructores, pero participaron en la elaboración del manual de Policía Comunitaria.

De otro lado USAID también está apoyando a la Escuela de Policía (Escuela de Oficiales), en setiembre de este año egresará la primera promoción y serán asignados como jefes de comisarías. Existe además la Licenciatura en Ciencias Policiales donde se puede aprender sobre Policía Comunitaria como especialidad y donde igualmente se prevé el egreso de 79 policías. Al terminar serán asignados a las diferentes comisarías de nivel de ciudades.

##### **5) Situación actual y resultados de la Policía Comunitaria**

Al año 2011 en Guatemala, hay en cada Departamento, 26 Comisarías, 64 Estaciones y 321 Subestaciones<sup>19</sup> y no hay ninguna dependencia equivalente al Koban japonés. Sin embargo, en cada Departamento hay destacado por lo menos un policía que realiza las actividades de Policía Comunitaria.

Tras la introducción de la Policía Comunitaria, se observa como cambio, que se han reducido las acciones ilegales de la población hacia los policías, por quienes sentían rechazo anteriormente. Al momento del Estudio, se ha podido escuchar en diferentes lugares opiniones unánimes de los líderes comunales, comités de seguridad, pobladores de los poblados cercanos, que repetidamente expresaban su agradecimiento a las actividades de Policía Comunitaria que desarrollaban los policías. El policía García Rosales desarrolla sus labores teniendo como modelo los casos de las actividades de Brasil y de Japón, pero menciona que el hecho de haber recibido capacitación en Brasil ha influido en la obtención de la confianza y la evaluación de los pobladores.

Las actividades de Policía Comunitaria que hasta el momento han ejecutado los policías pertenecientes a la Sub Dirección General de Prevención del Delito, son: 1. Fortalecimiento de la organización comunal para la seguridad de los pobladores, 2. Comunicarse periódicamente con los

---

<sup>19</sup> Fuente:

[http://mejoremosguate.org/cms/content/files/diagnosticos/seguridad/Diagnostico\\_y\\_Propuesta\\_de\\_la\\_Policia\\_Nacional\\_Civil\\_05-01-2011.pdf](http://mejoremosguate.org/cms/content/files/diagnosticos/seguridad/Diagnostico_y_Propuesta_de_la_Policia_Nacional_Civil_05-01-2011.pdf)

representantes de las municipalidades (a nivel de distritos, provincias, departamentos), 3. Brindar servicios de bienestar social (actividades de limpieza, reparto de agua potable, proporcionar medios de transporte, reforestación, etc.), 4. Visita a centros educativos (actividades de sensibilización a maestros y estudiantes) , 5. Charlas a los padres de familia, 6. Prevención del delito (capacitaciones internas para los policías, en denuncias, prevención de la violencia intrafamiliar), entre otras.

### **(3) Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria**

A través de las entrevistas, se conocieron los siguientes temas pendientes:

- Necesidad de reformas legales : para desplegar las actividades de Policía Comunitaria de manera adecuada a las circunstancias de cada zona, es necesario hacer reformas a las leyes que sirven de base de la iniciativa de los policías respecto a dichas actividades.
- Resistencias al interior de la organización policial: los resultados de las operaciones policiales represivas, son más visibles en el corto plazo, mientras que las actividades de prevención del delito toman más tiempo en mostrar su efecto, por ello no siempre reciben una evaluación justa. En el terreno de trabajo, aún no se ha llegado al nivel en que todos los policías muestren su entendimiento hacia las actividades de Policía Comunitaria, en ese sentido, es necesario promover una mayor sensibilización a nivel de todos los miembros de la policía, incluyendo a los que no pertenecen a la Sub Dirección General de Prevención del Delito, que tiene a su cargo las actividades de Policía Comunitaria.
- Rotación del personal policial: En los proyectos anteriores relacionados a Policía Comunitaria, se observan diferentes casos en que debido al cambio del personal policial, se ve afectada la buena relación construida hacia el momento con los pobladores, o que las actividades se paralizan. Obtener la confianza de la población requiere de tiempo, y la rotación frecuente de los policías se convierte en un elemento que obstaculiza las actividades de Policía Comunitaria (con respecto a este problema, en los proyectos USAID actualmente en ejecución, se elabora un plan y se ejecutan las actividades siguiendo el plan, como una medida para evitar que las actividades se interrumpan).
- Escasez de recursos: los policías a cargo de Policía Comunitaria comparten los vehículos

patrulleros con los agentes de otras secciones de la comisaría y cuando necesitan movilizarse en patrulleros, tienen que coordinar con los otros policías de esas áreas. Recibimos la observación de que a través de la participación puntual en las reuniones de los comités ó respondiendo con seguridad y rapidez a las situaciones, es que se mantiene la confianza de los pobladores, pero para lograrlo es necesario contar con vehículos patrulleros exclusivos para las actividades de Policía Comunitaria.<sup>20</sup>

- Falta de un sistema de información: existe el hecho de que no se han establecido métodos de medición de los resultados de la prevención, pero antes que ese punto, la falta de un sistema de información que realice la medición y control periódico de los datos correctos de la ocurrencia de delitos, es lo que dificulta el monitoreo y evaluación de las actividades de Policía Comunitaria.
- Formación de recursos humanos que puedan trabajar en varias lenguas: en Guatemala, país con gran población indígena, existen más de 20 lenguas además del español. No todos los policías que son asignados al interior del país hablan las lenguas locales, por eso se necesita formar y asignar los recursos humanos, considerando la diversidad de culturas de Guatemala.

#### **(4) Apoyo y cooperación ejecutada por otras entidades de cooperación internacional**

##### 1) Proyecto Prevención de la Violencia (PPV)

Período: marzo de 2010 a setiembre de 2014 (previsto)

Entidad de asistencia: USAID

Entidad ejecutora: RTI (entidad de investigación) y CECI (ONG de Canadá)

Áreas objetivo: 40 comunidades de 11 ciudades: (Guatemala, Palencia, Mixco, Villa Nueva, Cobán, Tactic, Tamahú, San Juan Ermita, San Jacinto, San José La Arada y Esquipulas)

##### 2) Proyecto de Innovación Curricular de la Academia (PICA)

Período: año 2004- ya finalizado

Entidad de asistencia: Hogeschool Leiden, University of Applied Sciences (Holanda)

Entidad objetivo: Escuela de Policía Nacional Civil

---

<sup>20</sup> En los pueblos montañosos del interior, la policía recoge y lleva en el patrullero a los pobladores que caminan por los senderos, además usan el patrullero para trasladar equipos como proyectores y pantallas a las escuelas, por eso manifiestan que no desean motocicletas sino carros.

3) “Establishing an Integrated Citizen Security Policy in Guatemala” (POLSEC)

Período: 2002 a 2004

Entidad de asistencia: PNUD

JICA, a través de los cursos en Tercer País que desarrolla en Brasil, forma a los recursos humanos que se encargarán de las actividades de Policía Comunitaria y USAID aprovecha esos recursos humanos de manera efectiva. Ambas entidades conservan una positiva relación de trabajo coordinado y se ha ordenado un esquema para llevar a cabo eficientemente la cooperación.

**(5) Planes operativos futuros**

- Creación de Sede de Relaciones con la Comunidad a nivel de cada departamento: a través de la asistencia de USAID, el año pasado se reformó la ley para ubicar la prevención de la violencia como tema prioritario en Guatemala. Como resultado, el área de Relaciones con la Comunidad, que en cada departamento era sólo una sección complementaria dentro de la organización de la Policía Nacional Civil, eleva su categoría.
- Reforma interna e incremento del número de policías: en la ceremonia del XVI aniversario de la creación de la Policía Nacional Civil, el Ministro de Gobernación mencionó como tareas para los próximos dos años, la necesidad de incrementar el número de policías en 10 mil efectivos más, reformar la Ley de la Policía Nacional Civil, fortalecer las investigaciones para sacar a los policías corruptos y la creación de dos divisiones especiales para la investigación criminal y la formación de la carrera policial<sup>21</sup>.
- 

**(6) Necesidades de asistencia**

- Participación en capacitaciones en Japón
- Revisión de los textos didácticos del curso de Policía Comunitaria de la Academia de Policía.
- Asistencia técnica para el establecimiento, medición y evaluación de indicadores cuantitativos de las actividades de prevención.

---

<sup>21</sup> Fuente:

<http://www.pnc.gob.gt/index.php/noticias-y-eventos/actualidad/ministerial-y-directivo/item/308-avances-y-desafios-un-informe-presentado-por-el-ministro-de-gobernacion>

## 4.6 El Salvador

### (1) Situación general del país

A continuación se indica la información general del país.

**Tabla 12 Resumen de la situación general de El Salvador**

Superficie (Km <sup>2</sup> ) (*1)	Población (habitantes) (2011)(*2)	Número de Municipios (*3)	PIB/Capita (\$) (2012) (*4)	Número de policías (2011) (*5)	Número de habitantes por policía (2011)
21,040	6,200,000	262	3,580	20,558	301

(\*1): Ministerio de Asuntos Exteriores de Japón

(\*2): Banco Centroamericano de Integración Económica

(\*3): Dirección General de Estadística y Censos

(\*4): Banco Mundial

(\*5): Red de Seguridad y Defensa de América Latina

**Figura 13 Evolución de la tasa de homicidios por 100 mil habitantes en El Salvador**

(Años 1995 a 2012\*)



(Fuente: elaborado en base a datos de la UNODC, United Nations Office on Drugs and Crime)

(\*) Las cifras del 2012 son las publicadas por la Policía Nacional /Ministerio de seguridad Pública de cada país.

La tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes en El Salvador ha disminuido en gran medida desde el fin de la guerra interna hasta el año 2000 aproximadamente. En marzo de 2012, entró en vigencia la tregua entre las dos principales maras (Mara Salvatrucha y Barrio 18) y el número de ocurrencia de homicidios se redujo a menos de la mitad del año anterior. Sin embargo, aún es uno de los países con un alto índice de homicidios. El problema de la violencia hacia la mujer es también grave, los resultados del estudio “Small Arms Survey” (2012) del centro de investigación

suizo Graduate Institute of International and Development Studies, señala que el número de homicidios de mujeres es de 12 por cada 100 mil habitantes e informa que es la tasa más elevada del mundo.

## **(2) Enfoque para la difusión y consolidación de las actividades de Policía Comunitaria**

### **1) Esquema organizativo de la Policía**

La Policía Nacional Civil de El Salvador fue creada con la firma de los Acuerdos de Paz de 1992, que dieron fin a la guerra interna, separando a la policía de las fuerzas armadas. En la época de su fundación, el área a cargo de la Policía Comunitaria era parte de la Sub Dirección de Seguridad Pública y por ello sólo tenía la función de asumir parte de las actividades de prevención del delito. Sin embargo, en el año 2002, fue elevada de categoría a Secretaría de Relaciones con la Comunidad, con actividades generales de policía y funciones de coordinación, lo que posibilitó incorporar los principios de la Policía Comunitaria en los planes estratégicos de la organización. Como resultado de ello, durante la elaboración del plan quinquenal, se introdujo oficialmente el tema de la Policía Comunitaria, como idea estratégica, conjuntamente con la profesionalización del área administrativa y el fortalecimiento tecnológico de la policía.

La Policía Nacional Civil divide el país jurisdiccionalmente en 5 Regiones, bajo las cuales hay 22 Delegaciones Policiales, 89 Sub delegaciones y se han instalado un aproximado de 234 Puestos.

### **2) Historia de la introducción y difusión de las actividades de Policía Comunitaria**

Desde la fundación de la Policía Nacional Civil de El Salvador en el año 1992, el concepto de “Policía Comunitaria” ya se había introducido como lineamiento oficial de El Salvador. Sin embargo, para concretar sus actividades se necesitaba voluntad política y en la práctica, luego del cambio al actual gobierno en 2009, fue posible que la Policía Nacional Civil participe en la elaboración de los planes estratégicos del país. A partir de ello, la filosofía de la Policía Comunitaria se incluyó en la estrategia de la policía en general y recién pudo empezar a desplegarse como principio transversal en toda la organización, no sólo parcialmente en el área de prevención, sino también en otras como tránsito, administración, etc. El modelo de Policía Comunitaria de El Salvador tiene como referencia los casos de Brasil (Sao Paulo), Chile y Colombia<sup>22</sup>.

A continuación, los pasos que se siguieron para la introducción y difusión de la Policía

---

<sup>22</sup> Información de Rolando Elías Julián B. (Jefe del Consejo Técnico de la Policía Nacional Civil)

Comunitaria en El Salvador.

**Tabla 13 Historia de la introducción y difusión de la Policía Comunitaria**

Años	Acciones
1994	Creación de un departamento de relaciones con la comunidad, al interior de la Dirección de Seguridad Pública
1995	Elaboración del Plan de Prevención del Delito Introducción del patrullaje con intervención de Policía Comunitaria (en la práctica, aún faltaba el componente de la participación de la comunidad)
1996	Policías que fueron capacitados en Japón tomaron como modelo los Koban japoneses y construyeron edificaciones sencillas similares a los mismos, pero no tuvieron éxito.
1998 a 2000	Se establecieron los Consejos de proximidad a la población y Comités de Apoyo, pero faltó continuidad.
1999	Creación del área de Policía Comunitaria
2002	El área de Policía Comunitaria fue elevada a categoría de dirección general, pasando a denominarse “Secretaría de Relaciones con la Comunidad”
2005 a 2006	Con el apoyo de la PNUD y otras entidades internacionales, se elaboran planes locales de prevención del delito, planes de control de factores de riesgo, planes de capacitación y otros.
2007 a 2008	Consultas entre los policías que recibieron capacitación sobre Policía Comunitaria en Japón, Inglaterra, España, Nicaragua, etc. y la Academia de Policía.
2009 a 2012	Se tiene como meta la sistematización del concepto de Policía Comunitaria, se prepara y resume diferentes textos y se introduce como principio oficial de la Policía Nacional. Se inicia el apoyo de JICA, USAID y AECID en el campo de Policía Comunitaria.

Actualmente dentro del país hay 25 comisarías de tipo móvil en funcionamiento. De ellos, 18 son donados por la Embajada de Japón. Por otro lado, las comisarías que cuentan con funciones de Koban son 40, las que iniciaron sus labores gracias al apoyo de las entidades de cooperación y por iniciativa de la comunidad (por ejemplo, con la cooperación de la comunidad se reforma alguna vivienda como local policial).

### **3) Lineamientos básicos de las actividades de la Policía Comunitaria**

El plan básico de la Policía Nacional Civil bajo el presente gobierno, “Plan Estratégico Institucional 2009-2014”, incluye numerosos acápites vinculados a la Policía Estratégica, como son la prevención del delito y violencia, con participación ciudadana, las rendiciones de cuentas (hacia la población), la atención a la mujer, niñez y otros grupos vulnerables, la promoción de la participación de la mujer en la sociedad y el desarrollo y el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales, entre otros. Igualmente, indica como una de las tareas importantes por realizar, el mejoramiento de la seguridad a nivel de la comunidad, a través de la promoción de las

actividades de Policía Comunitaria, desplegando y socializando su filosofía al 100% de la organización policial.

En base a este Plan Estratégico, en mayo de 2010 se estableció como principio fundamental de la Policía Nacional Civil, la “Doctrina Institucional sobre Policía Comunitaria” y con ello el concepto de “Policía Comunitaria” fue adoptado oficialmente.

Más aún, en la misma época (mayo de 2010), se estableció el “Plan para Implementar la Filosofía de Policía Comunitaria a Nivel Nacional 2010 - 2014”, como medida para impulsar la práctica de este principio básico.

#### **4) Formación de recursos humanos**

En El Salvador, desde la fundación de la Policía Nacional Civil por los Acuerdos de Paz de 1992, la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP) y la Policía Nacional Civil son organizaciones separadas e independientes (la mayoría de los países la Escuela de Policía está bajo la organización policial). De esta manera, por el hecho de que la Academia es independiente, tiene el mismo derecho de expresión que la Policía y puede diseñar la currícula de estudios de manera más libre, comparativamente. La Academia no sólo realiza la formación de policías y conduce cursos para policías en actividad, sino que también imparte capacitación dirigida a los policías de seguridad de las municipalidades y a las empresas privadas de seguridad.

Adicionalmente, en los últimos años la Academia ha puesto énfasis en la formación de policías mujeres. La meta para mayo de 2014 era lograr que el 40% de los policías que egresan sean mujeres, sin embargo ya en la actualidad esta cifra llegó a 41.45%, y se ha alcanzado la meta. Como parte de la formación de capacidades continua, se ejecutan 1,700 cursos relacionados a la filosofía de la Policía Comunitaria y sus resultados muestran la cifra de más de 40 mil capacitaciones ejecutadas (contando la participación múltiple de una misma persona).

Como tareas pendientes de la Academia de Policía, se nombraron: 1. Fortalecimiento de liderazgo, 2. Fortalecimiento de la educación en Policía Comunitaria, desde la etapa de formación de los nuevos policías y 3. Sistematización de la participación ciudadana.

#### **5) Situación actual y resultados de la Policía Comunitaria**

En base a los planes que tienen como objetivo la difusión del concepto de Policía Comunitaria, en forma transversal al interior de la organización policial y la promoción de su aplicación práctica, se está ejecutando a nivel de territorio conjuntamente con los pobladores de la comunidad, las actividades de Policía Comunitaria, además de capacitaciones dirigidas al total de los policías y la implementación de bases policiales comunitarias.

Como herramienta para promover la ejecución de las actividades de Policía Comunitaria, se está utilizando ampliamente el “Manual de Formación de Policía Comunitaria”, desarrollado con el apoyo de la oficina de JICA de El Salvador. Actualmente en 26 lugares (20 Delegaciones Policiales, 6 Sub direcciones), se llevan a cabo sus actividades en forma concentrada y además en las comisarías de todo el país (a nivel de Delegación), también se ha introducido el modelo de Policía Comunitaria. Las actividades para solucionar los problemas de cada comunidad (por ejemplo: charlas en las escuelas, cortar las malezas, reuniones periódicas con los pobladores, etc.) se llevan a cabo, pero hay zonas donde no se ha establecido el trabajo coordinado con los representantes de la zona, ó las entidades de otros sectores (sector salud, sector educación, etc.), de manera que aún no se llega al momento en que las actividades de Policía Comunitaria se cumplan cubriendo todo el país, con un mismo nivel.

Con respecto a las capacitaciones sobre Policía Comunitaria impartidas, en el plan original se establecía como meta que en junio de 2013 todos los 27,925 policías (100%), incluyendo a las áreas administrativas y operativas, culminen su capacitación y al año 2015 se ejecuten las actividades de Policía Comunitaria a nivel de todo el país, sin embargo, a la fecha del estudio (4 de julio de 2013), se había capacitado a 18,245, llegando a un logro de proximadamente 65% (si se considera sólo a los policías de nivel operativo en el territorio, 73%). Con respecto a la supervisión programada, ésta se ha iniciado primeramente con la visita a las 22 Sub delegaciones. Hasta la fecha, se ha realizado 52 visitas de monitoreo en todo el país.

De otro lado, han habido solicitudes de capacitación por parte de empresas de seguridad privadas, en ese sentido, se observan acciones para introducir el concepto de Policía Comunitaria también en organizaciones fuera de la policía.

En El Salvador básicamente se está llevando a cabo el patrullaje informativo con visitas casa a casa, a nivel de todo el país (según las regiones, hay algunas zonas aún no cubiertas). Utilizan un

formato que ha tomado como referencia el de Brasil, adecuado a las necesidades de El Salvador.

### **(3) Temas por resolver para la difusión de las actividades de la Policía Comunitaria**

A continuación, los temas pendientes conocidos a través de las entrevistas:

- Brecha entre la teoría y la práctica, del concepto de Policía Comunitaria: en el plan para la implementación del concepto de Policía Comunitaria, elaborado por la Policía Nacional Civil, se ha previsto que la práctica del concepto siga un flujo: “capacitación de los policías→diagnóstico y análisis de problemas→elaboración del plan de ejecución→ejecución de las actividades focalizadas en la prevención→supervisión”, sin embargo, en algunas comisarías no necesariamente se hace el diagnóstico y análisis de problemas, como una actividad. Para llenar la brecha entre la teoría y la práctica, se necesita sistematizar el monitoreo y asesoramiento, y fortalecer el liderazgo, entre otros puntos.
- Frecuente rotación del personal: la asignación del personal por un cierto período, permite la construcción de buenas relaciones con los pobladores de la comunidad y se generan movimientos para ejecutar las actividades de Policía Comunitaria en forma sostenible, sin embargo aún hoy hay numerosos casos en que los cambios del personal policial se hacen de manera arbitraria, con fines punitivos.
- Necesidad de mejorar los locales de las comisarías o delegaciones: no todas las bases y comisarías están equipadas con las necesarias instalaciones y equipos para responder a las demandas de la comunidad, por eso hay casos en que no pueden ejecutarse las actividades necesarias. En El Salvador, los policías pernoctan en las comisarías, sin embargo las instalaciones no necesariamente tienen un nivel adecuado como ambiente de vivienda y de trabajo, y se estima que esto influye en la motivación de los policías hacia su trabajo.
- Falta de participación de los pobladores de la comunidad en la formulación de los planes: hay casos en que el plan de actividades de Policía Comunitaria se elaboran sin la participación de los ciudadanos.
- Ejecución de las actividades de Policía Comunitaria en las comisarías sin asistencia del exterior: durante la ejecución del presente Estudio, los sitios visitados han sido las Bases Piloto ó

comisarías que reciben apoyo de JICA ó de USAID, y si bien hay diferencias en la envergadura de la asistencia, para la ejecución de las actividades de Policía Comunitaria se está proporcionando algún tipo de apoyo desde el exterior. En los casos en que no se recibe apoyo externo, es posible suponer que surjan diferencias en el contenido de las actividades, ya que los recursos que pueden destinarse son limitados. Por ese motivo, para reducir al mínimo las diferencias entre las comisarías que reciben apoyo externo y las que no lo tienen, se requiere fortalecer el monitoreo y asesoramiento. Igualmente, es indispensable construir un mecanismo ó sistema para que las actividades de Policía Comunitaria puedan continuar realizándose con el mismo nivel, aún después que el apoyo finalice.

#### **(4) Apoyo y cooperación ejecutada por otras entidades de Cooperación Internacional**

Entre las principales cooperaciones al área de Policía Comunitaria en El Salvador, además de la de JICA se encuentra el proyecto de cinco años iniciado por USAID en marzo de 2013. Esta cooperación viene a ser la Fase 2 del proyecto de mejoramiento del sistema judicial y su meta es promover la modernización y profesionalización del régimen judicial salvadoreño y consolidar el dominio de la ley. Como parte del proyecto, se incluye el apoyo al área de Policía Comunitaria.

“Proyecto de mejora del sistema judicial en El Salvador”

Período: de setiembre de 2008 a julio de 2012

Entidad de asistencia: USAID

Monto de asistencia: US\$8,525,021.00

Entidad receptora: Policía Nacional Civil, Fiscalía General de la República, Procuraduría General de la República, Consejo Nacional de la Judicatura, Escuela Superior de Economía y Negocios.

De otro lado, si bien la Policía Nacional no está como receptor directo de la cooperación, organismos de Naciones Unidas y USAID están llevando a cabo proyectos relacionados a la prevención de la violencia.

1) SolucionES

Período: 2013 a 2018 (cinco años)

Entidad de asistencia: USAID

Monto de asistencia: US\$42,000,000 (USAID asume US\$20,000,000 y el resto es asumido por

varias fundaciones de El Salvador)

Zonas objeto de la asistencia: Cinco ciudades (50 comunidades) de alto riesgo, incluyendo San Martín y Ciudad Arce

2) Programa Conjunto de Reducción de Violencia y Construcción de Capital Social

Período: de julio 2009 a julio 2013

Entidad de asistencia: PNUD, OIT, OPS/OMS, UNICEF, UNFPA (Fondo de España para MDG)

Monto de asistencia: US\$8,500,000

Zonas objeto de la asistencia: 16 comunidades del Distrito V y Distrito VI de San Salvador.

3) Instalación de cámaras de vigilancia

Período: año 2011

Entidad de asistencia: KOICA

Monto de asistencia: US\$2,000,000

Zonas objeto de la asistencia: San Salvador, Mejicanos, Soyapango, Apopa, Santa Tecla

**(5) Planes operativos futuros**

- Ejecución de cursos para los 9,680 policías (35% de total de policías), que aún no han sido capacitados en Policía Comunitaria.
- Instalación de Bases Policiales Comunitarias (BCP) estratégicas, basadas en parámetros y necesidades (no hay planes para expansión a nivel nacional).
- Práctica y consolidación en todo el país, de las actividades de Policía Comunitaria, sobre la base del “Plan para Implementar la Filosofía de Policía Comunitaria a Nivel Nacional 2010 - 2014”.

**(6) Necesidades de asistencia**

- Mejoramiento y equipamiento de las BPC existentes, comisarías de cada nivel de municipalidades y puestos policiales.
- Apoyo a la instalación de BPC estratégicas.
- Fortalecimiento de capacidades de los policías de prevención de delitos, fortalecimiento de cada una de las unidades clave (especialidades), fortalecimiento de capacidades de los mandos.
- Envío de expertos en elaboración de medidas estratégicas contra la delincuencia, basadas en el análisis delictivo a largo plazo.

- Apoyo a la formación de liderazgo al interior de la organización policial.

## 4.7 Resumen del Estudio en los cinco países de Centroamérica

Pais	Estado de la instalación de los Koban	Actividades de Policía Comunitaria: Características y trabajos	Escuela de Policía	Grado de socialización del concepto de PC dentro de la organización	Necesidades de Apoyo	Plan de proyectos de apoyo futuro (previsto)	Observaciones
Costa Rica	No hay	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instalación a nivel nacional de comités de seguridad local</li> <li>Capacitación a establecimientos comerciales y pobladores</li> <li>Capacitación a las policías acerca de violencia intrafamiliar, sensibilización a la población</li> <li>Actividades de intercambio de la policía dirigidas a los escolares</li> <li>DARE ( actividades de difusión para la prevención de drogas, hacia los escolares)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Curso básico de 10 meses (actualmente, currícula en revisión)</li> <li>De las 2,024 horas del curso, en relación a Policía Comunitaria: "Policía de Proximidad y Policía Comunitaria" (20 hrs.), "Derechos Humanos" (25 hrs.), "Comunicaciones y Relaciones con la población" (30hrs), "Violencia intrafamiliar" (30 hrs), "Trata de menores de edad" (20 hrs), "Teoría de la policía" (20 hrs), entre otros.</li> </ul>	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intercambio periódico de información entre los ex participantes y la Embajada de Japón en Costa Rica</li> <li>Envío de voluntarios JOCV a los programas de prevención</li> <li>Envío de experto en tecnología de la información</li> <li>Asesoramiento técnico por parte de expertos japoneses</li> <li>Apoyo técnico para los proyectos de Koban piloto</li> <li>Participación en capacitaciones en Japón</li> <li>Apoyo a la Escuela de Policía</li> <li>Compartir las experiencias de la policía comunitaria y la comunidad de Japón</li> <li>Aumentar las oportunidades de escuchar las experiencias de los participantes de otros países en la capacitación en Brasil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de iniciar Koban Piloto (hay solicitud de apoyo para la instalación de un Koban)</li> <li>Participación en cursos de Tercer País</li> </ul>	Introducción del Sistema integral de Mejoramiento Estratégico Policial (SIMEP) (patrulla que usa la tecnología de la información y estadísticas) con el apoyo de la Embajada de Estados Unidos
Nicaragua	No hay	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desde la creación de la actual organización policial en 1979, se viene ejecutando el Modelo de Policía Comunitaria Proactiva, bajo los conceptos de policía comunitaria.</li> <li>Organización de la comunidad</li> <li>Promotores Voluntarios de la policía</li> <li>Policía de la Mujer y Niñez</li> <li>Creación de centros para jóvenes de alto riesgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Son dos cursos: ○Curso de 4 años (equivalente a universidad, egresan como Cadetes) ○ Curso de 1 año (egresan como Policía de Línea)</li> <li>Hay cursos con prácticas en el campo como asistente de Jefe de Sector, y cursos relativos a las relaciones de la policía con la comunidad</li> </ul>	100% (tras la revolución de 1979, se creó la organización como "Policía Comunitaria")	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medio de transporte y de comunicación para cuando se hace el patrullaje informativo</li> <li>Estudio social sobre los problemas de la violencia hacia la mujer en Nicaragua, a cargo de universitarios y especialistas en psicología de Japón</li> <li>Educación a las policías respecto al "delito" como fenómeno social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en cursos de Tercer País</li> </ul>	Planes para acondicionar las comisarías del país a través de la asistencia de BID y BCIE
Honduras	Koban Piloto (Estación de Policía Comunitaria EPC): 12 (10 estaciones fueron creadas por la asistencia de JICA y dos por la iniciativa comunitaria)	<ul style="list-style-type: none"> <li>En la situación actual, la Policía Comunitaria es tratado como "un programa" y el cambio de mentalidad en toda la organización está por hacerse</li> <li>Las actividades de Policía Comunitaria en los Koban piloto son patrullaje, visitas informativas, actividades de servicio social (corte de cabello, limpieza, campañas de vacunación, clases de fútbol para jóvenes, charlas en los colegios, etc.)</li> <li>Considerando las irregularidades habidas, la organización policial se encuentra en reorganización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Academia Nacional de Policía (ANAPO) es la institución que forma a los futuros oficiales de la policía.</li> <li>Actualmente, si bien el curso de la Policía Comunitaria es obligatorio, sólo comprende 40 horas. (La currícula está en revisión).</li> <li>Curso de 100 horas en 5 módulos, para policías sin experiencia en Policía Comunitaria (20 horas/módulo) (apoyo de JICA)</li> </ul>	15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación sobre Policía Comunitaria a las policías de nivel de oficiales</li> <li>Participación de los estudiantes de la Academia de Policía, en visitas ó capacitaciones OJT en Sao Paulo (ó en Japón)</li> <li>Instalación de laboratorio para prácticas de policía comunitaria en la Academia de Policía (material audiovisual sobre prácticas de policía comunitaria en diferentes países, clases experimentales en modelos de koban móviles).</li> <li>Fortalecimiento de capacidades en el trabajo práctico por medio del incremento de horas de práctica en la capacitación en Brasil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar los Koban piloto, a través de la ejecución de la Fase 2</li> <li>Participación en cursos de Tercer país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicia el apoyo del Banco Mundial para el "Programa Municipios Más Seguros" (17 millones dólares)</li> <li>Apoyo de BID (Revisión del manual de JICA / verificación comparativa de los efectos de la instalación de los koban).</li> <li>USAID a través de la Oficina de Iniciativas de Transición(OTI) iniciarán con capacitaciones a policías utilizando el manual/planes de capacitación de JICA y está elaborando planes de resultados a corto plazo de un año como meta</li> </ul>
Guatemala	No hay ( en todos los departamentos hay policías asignados responsables de las actividades de Policía Comunitaria)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difusión a nivel nacional de las actividades de Policía Comunitaria, centrándose en los participantes en los cursos en Brasil</li> <li>patrullaje</li> <li>visitas domiciliarias / suministro de información</li> <li>actividades de bienestar social (limpieza, vacunación, campañas, clases de fútbol para jóvenes, charlas a las escuelas y comunidad, etc. )</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En la Academia de Policía Nacional Civil se da el curso básico de formación de policías, de 6 meses.</li> <li>Tras egresar, hacen prácticas como asistentes de los policías en el territorio, durante un año.</li> <li>Del total de 588 horas del curso, las horas de clase vinculadas a Policía Comunitaria son sólo 17.</li> </ul>	No hay respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de los textos didácticos del curso de Policía Comunitaria en la Academia de Policía</li> <li>Asistencia técnica para los métodos de establecimiento, medición y seguimiento de indicadores cuantitativos de las actividades de prevención</li> <li>Participación en capacitaciones en Japón</li> <li>Donación de vehículos exclusivos para las actividades de Policía Comunitaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en cursos de Tercer País</li> </ul>	Aprovechamiento efectivo (elaboración de manuales, entrenadores) de los participantes en los cursos de Brasil, del Proyecto de USAID "Proyecto de Prevención de la Violencia".
El Salvador	25 BPC móvil, aproximadamente 40 BPC fijos (hay Koban móviles con apoyo de la Embajada del Japón, Koban Pilotos con apoyo de JICA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>En base al "Plan para Implementar la Filosofía de Policía Comunitaria a Nivel Nacional 2010 - 2014":</li> <li>capacitación de los policías – diagnóstico y análisis de problemas – elaboración del plan de ejecución – ejecución de las actividades focalizadas en la prevención – supervisión</li> <li>En ejecución la capacitación de todos los policías en Policía Comunitaria, usando el manual desarrollado por JICA (a la fecha 65% alcanzado. Meta llegar a 100% para el 2014)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De las 1,260 horas en total del año de formación de los policías (nivel básico), los cursos relacionados a prevención son "Policía Comunitaria" 40 horas, "Manejo de conflictos" 40 horas, "Patrullaje" 40 horas e "Intervención policial" 120 horas.</li> </ul>	65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejoramiento de las Bases de Policía Comunitaria (BCP) y Comisarías existentes</li> <li>Instalación de BPC estratégicas</li> <li>Fortalecimiento de capacidades de policías de prevención de delito</li> <li>Fortalecimiento de cada unidad clave (especialidad)</li> <li>Fortalecimiento de capacidades de los mandos directivos</li> <li>Envío por largo plazo de expertos en análisis delictual y en establecimiento de planes estratégicos</li> <li>Aumentar las horas prácticas en las capacitaciones en Brasil y las oportunidades de intercambio entre participantes</li> <li>Monitoreo y sistematización de los indicadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar los Koban</li> <li>Participación en cursos de Tercer País</li> <li>Se ha solicitado la asistencia al "Proyecto de Extensión del Modelo de la Policía Comunitaria" en el Estudio de la Demanda de Cooperación para el AF 2013.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo en Policía Comunitaria por parte de USAID-CHECCHI</li> <li>Se prevé construir el segundo Koban utilizando los fondos del Apoyo para Proyectos Comunitarios de la Embajada de Japón.</li> <li>Se está estudiando la posibilidad de crear más de un Koban por la cooperación de JICA en el sitio del Proyecto Piloto.</li> </ul>
Centro América en general					<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de apoyo para el autocuidado de los policías</li> <li>Intérprete para la capacitación en Brasil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de Seminarios</li> </ul>	

Información Referencial: De los 33 mil efectivos de la Policía Nacional de la República Dominicana, los que trabajan en Policía Comunitaria son aproximadamente 50, y los Instructores son 5.

\* En base a la información recogida de los policías encargados de Policía Comunitaria de cada país participante en el Taller realizado del 17 al 19 de julio de 2013.

## 5. Temas pendientes y enfoque de cooperación eficiente en 5 países de América Central

### 5.1 Temas pendientes en adelante para difusión de actividades de la policía comunitaria

Se describen los temas pendientes y comunes en los países de América Central y el acercamiento de cooperación, seguido por el enfoque de cooperación concreto por país.

Y antes de todo, se resumirá el resultado de la cooperación triangular “JICA - Brasil - 4 países de América Central (Costa Rica, Guatemala, Honduras y El Salvador) que va a terminar<sup>23</sup> después de ejecución entre años de 2011 a 2013.

En cuanto a la República de Nicaragua, se exceptua del resumen abajo descrito porque después de la Revolución Sandinista de hace 34 años, fue creado el sistema del servicio de policía comunitario y ya se logró difundir el principio del servicio de policía comunitario y fijación de sus actividades.

#### (1) Resumen de la capacitación en tercer país, de 2011 a 2013.

La cooperación triangular realizada desde 2011 a 2013, "JICA - Brasil - cuatro países centroamericanos" ha terminado en el mes de agosto de 2013. Las siguientes opiniones y puntos a mejorar de la capacitación fueron identificados a través de entrevistas realizadas en este estudio a los participantes de la capacitación. En cuanto a la capacitación en Brasil, los participantes mostraron un alto nivel de satisfacción en general. Por otra parte, se ha mencionado el deseo de fortalecer la parte práctica en capacitación (ejem. pasar una semana en KOBAN).

	Puntos altamente evaluados	Puntos a mejorar
1	Ha podido eliminar el paradigma existente (esquema del enfrentamiento de policía contra ciudadanos) y observar la implementación del servicio de policía comunitario en forma natural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aumentar horas prácticas en KOBAN tratándose del turno del trabajo en concreto</li> <li>➤ Se daba mucha importancia en clases de conferencia. Quería que aumentara la hora de intercambio entre miembros del grupo y del trabajo en equipo.</li> <li>➤ A la hora de práctica, tener la oportunidad de conversación con habitantes de comunidad no limitándose sólo de observación.</li> </ul>
2	Ha podido observar la actualidad de que la policía está a cercanía de la comunidad contando con articulación de varias otras instituciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aprendizaje del método de administración como visita casa a casa y sistematización de la gestión informática, etc., para conocer contactos de policía con ciudadanos.</li> <li>➤ Aumentar horas de práctica (aprender</li> </ul>

<sup>23</sup> Todos estos cuatro países presentaron la solicitud del apoyo continuada. Entre ellos, ha decidido continuar la cooperación a Honduras.

3	<p>En general, el curso está bien preparado para poder aprender teoría y metodología de aplicación de la filosofía del servicio de policía comunitario.</p> <p>Ha podido aprender las herramientas adoptados en Japón y países europeos.</p>	<p>comunicaciones entre policías y ciudadanos, estado del turno de noche. )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el curso en idioma español o disponer intérpretes porque el 60% de materiales de docencia y mayoría de clases y evaluaciones fueron realizados en portugués.</li> <li>• Aumentar la oportunidad del intercambio entre los participantes.</li> </ul>
4	<p>El hecho de ser capacitado en Brasil, el país extranjero, puede servir a establecer la relación de confianza con habitantes comunitarios.</p>	

En agosto de 2013, fue realizada la evaluación final de la cooperación cuyo resultado servirá como una referencia para mejorar el contenido de la capacitación en adelante.

De continuar esta capacitación en tercer país, la Misión propone estudiar los siguientes contenidos. Son propuestas en base al resultado del estudio en Brasil.

- ① La capacitación en tercer país tiene como objeto "formación de multiplicadores de la policía comunitaria", por lo tanto, la mitad del programa de capacitación dedica a la teoría. Para fortalecer la capacidad práctica de la gestión de KOBAN y formar poderosos valores conocedores de operación in situ, la capacitación enfocado a la capacitación en servicio realizada en la cooperación Brasil y Honduras puede ser eficaz.
- ② El Estado de Sao Paulo de Brasil, puede ofrecer suficientemente el lugar de observación, KOBAN, así como instructores de capacitación. Con esta razón, se considera que, sigue siendo el lugar apropiado para realizar la capacitación en tercer país. Por otra parte, el sistema de KOBAN en el Estado de Sao Paulo lleva más de 10 años desde la implementación y puede decir que ya el desarrollo casi está perfeccionado. Con el puntos de vista de países centroamericanos que tratan de desarrollar y multiplicar el KOBAN, pueden sentir que el modelo de Sao Paulo está demasiado adelantando. También, el Estado de Sao Paulo presume de escalas glandes en superficie, economía y policía militar, y su experiencia no siempre es aplicable en el sistema de policía de pequeños países. En este sentido, es recomendable emplear Estados de Minas Gerais y Paraná en Brasil como lugares de una parte de capacitación en práctica<sup>24</sup>. Se describe razones en lo siguiente.

#### Estado de Minas Gerais

<sup>24</sup> Y el SENASP de Brasil acordó a esta propuesta en mes de agosto de 2013.

- Es un Estado pro-japonés y se ha desarrollado KOBAN con referencia directa al KOBAN de modelo japonés en forma comprensible (véase fotos de primera página). Dos agentes de la Policía Militar del Estado tienen experiencia de capacitación en Japón y son conocedores del modelo de KOBAN japonés. Además, uno de ellos es el autor del libro de texto de "Curso Nacional de Promotor de Policía Comunitaria" publicado por el SENASP. Al dar importancia en reproducción del modelo japonés de KOBAN, el caso del desarrollo en este Estado será muy buena referencia. Además, el Estado tiene experiencias del abordaje proactivo como Seminario del Servicio de Policía Comunitario que se celebró por su propia iniciativa invitando personales de policía de otros Estados para suministrar informaciones y compartir experiencias tratando divulgar el principio y actividades del servicio de policía comunitario.

#### Estado de Paraná

- El estado recién inició la implementación de la Unidad Paraná Segura(UPS). UPS es el KOBAN con edificio de tipo contenedor (hay caso del uso del edificio ordinario existente) que se coloca en zona de alto riesgo criminal. Y se distribuye, sobre todo, en áreas difíciles de suministrar el servicio administrativo necesario donde se requieren cuidar también otros servicios como ambiente, aguas y alcantarillados, forestales, etc., por lo que debe tomar buenas articulaciones con otras instituciones gubernamentales. Además de 10 instalaciones existentes en el municipio de Curitiba, se colocarán los 2 en el área vecinal (para mayo de 2013), y otros 2 en el interior, 14 KOBANs en total. Y estos UPSs se han instalado aprovechando edificios residenciales o almacenes remodelados para tener función de KOBAN y, por lo tanto, no ha sido necesario el insumo de gran monto para infraestructuras. Y como el proyecto en adelante, en Curitiba, la ciudad capital del Estado (se divide en 75 distritos) se instalarán 70 KOBANs, y 390 KOBANs móviles en el nivel de Estado en total, para luego remodelarlos al tipo fijo hasta finales del año 2014 gradualmente. Al mismo tiempo y paralelamente, se planifica el aumento de gran número y formación de agentes de policía. El Estado está en la fase del inicio del desarrollo del sistema de KOBAN, y es recomendable como un buen ejemplo en vía de desarrollo.

## **(2) Temas pendientes y el enfoque de cooperación en los 5 países centroamericanos de objeto del estudio**

A través de este estudio se han identificado los siguientes temas pendientes comunes en cada país. En cuanto a estos temas pendientes comunes, la misión del estudio presentó los mismos en el Seminario de la Policía Comunitaria celebrado del día 17 a 19 de julio de 2013 en El Salvador para conseguir acuerdos entre los países participantes.

**Figura 14 Temas pendientes comunes en Centroamérica**

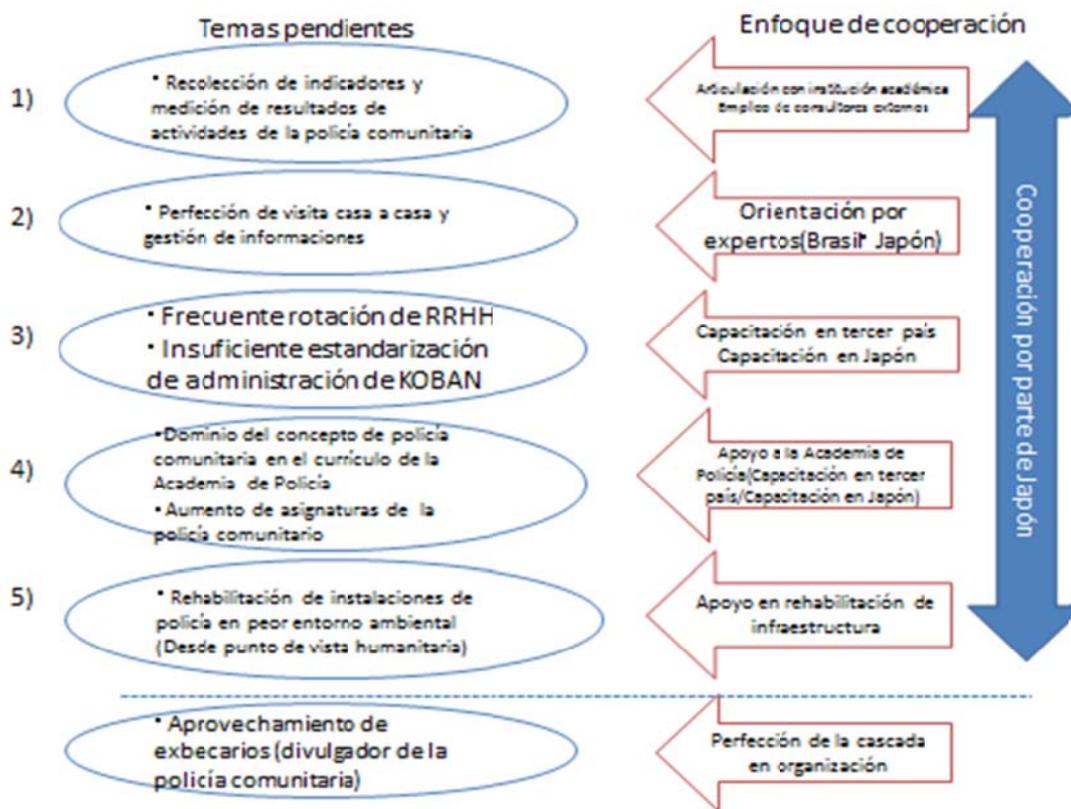
### **Temas comunes y pendientes**

- Necesidad de recolectar indicadores de actividades de policía comunitaria y medición del resultado a largo plazo.
- perfección de la visita casa a casa y gestión de informaciones
- Rotación frecuente de recursos humanos
- Insuficiente estandarización de administración de KOBAN
- Aprovechamiento de presencia de ex-becarios (divulgadores de Policía Comunitaria) en organización de policía
- La necesidad del dominio del concepto del servicio de policía comunitario en el currículo de la Academia de Policía y aumento de asignatura relacionada a la policía comunitaria
- Rehabilitación de instalaciones de la policía en peor entorno ambiental (desde punto de vista humanitaria)



En adelante se describe consideraciones de los 7 temas pendientes y el enfoque de cooperación.

**Figura 15 Temas pendientes comunes en Centroamérica**



**1) La necesidad de recopilación de indicadores de actividades del servicio de policía comunitario y medición de efectos.**

Este tema no solamente fue identificado en los países centroamericanos sino también en Brasil.

Los resultados y casos favorables de actividades de la policía comunitaria y operación de KOBAN no están captados cuantitativamente desde puntos de vista a largo plazo. Por lo tanto, es difícil de buscar casos en base a evidencias que valdrán la pena de ser evaluada. Es decir, no se puede mostrar estadísticamente el efecto del servicio de policía comunitaria que convenga a la tercera parte suficientemente. Los agentes de policía que se dedican al servicio de policía comunitaria creen, "las actividades del servicio de policía comunitaria generan un resultado maravilloso". Por otra parte, ellos reconocen que, "el resultado de actividades del servicio de policía comunitaria no están evaluados correctamente y por lo tanto no podemos concientizar la necesidad de actividades preventivas criminales", y esto puede ser uno de los factores de impedimento de la difusión de actividades de la policía comunitaria. Sin embargo, no hubo casi ninguna explicación en base a la recopilación de datos objetivos y al fundamento que pueda endosar el efecto de este servicio de policía comunitario para eliminar este factor. Es tema de

urgencia para validar relaciones entre insumos en actividades del servicio de policía comunitaria y sus efectos reemplazando "la convicción" y "explicación efectiva y cualitativa en base a la práctica real" cuantitativamente, en lo posible. Se propone recopilar datos y evidencias siempre para poder mostrar la eficacia y efectividad de actividades del servicio de policía comunitario - KOBAN", dando prioridad en medición y acumulación de datos a largo plazo.

Por lo tanto, se recomiendan los siguientes,

- a. Análisis del costo de operación del "KOBAN"
- b. Hacer conversión numérica cuantitativamente del sentido de seguridad por habitantes
- c. Hacer conversión numérica de los procesos de "articulación" y "cooperación" con habitantes de la comunidad
- d. Hacer conversión numérica de inversión registrando minuciosamente las actividades sociales de KOBAN
- e. Registro de la práctica de visita casa a casa

Proponemos recopilar estos indicadores a largo plazo para poder evaluar y analizar. En cuanto al realizar establecimiento de estos indicadores, monitoreo, y medición de resultados cuantitativos en base a la evidencia, es deseable realizar a largo plazo pero sin aumentar la carga laboral de agentes de policía in situ. En este sentido, valdrá la pena de estudiar la posibilidad de articulación con instituciones académicas y/o contratación de un consultor externo.

## **2) La perfección de visita casa a casa y gestión de información**

En cada EPC (Honduras) que hemos observado en este estudio, se confirmó que los agentes de policía hacen visita domiciliaria para recopilar información utilizando el Formato de Visita (Formato de comunicación). Este formato tiene como objeto confirmar el estado de ocurrencia de delincuencia. Por otra parte no hemos podido confirmar el uso de otro formato para visita casa a casa (dirección, comunicación y composición familiar). En El Salvador también (pero no en todo el país) se promociona la implementación de visita casa a casa en el nivel nacional utilizando el formato modificado de visita casa a casa del Brasil. Sin embargo, no es claro cómo se usa las informaciones conseguidas a través de visita casa a casa. En adelante vamos a citar el caso en Honduras

*Según "Informe de Evaluación Final del Capacitación de los Miembros de la Policía Nacional en la Filosofía de Policía Comunitaria según Modelo Japonés" en Honduras, el número de visita casa a casa en 4 EPC demostrativa en 2012 aumentó significativamente a*

*4,111 casos en comparación con 1,703 en 2011. La situación activa de la visita casa a casa se valora altamente, sin embargo, al mismo tiempo surge la preocupación de que el aumento de la frecuencia de visita misma no sea objetivo principal en vez de cumplir objetivo original de visita casa a casa. Por lo tanto, es necesario fortalecer instrucción y monitoreo al jefe de EPC y cada agente de policía sobre metodología del uso a largo plazo de informaciones recolectadas (atención en caso de urgencia, identificación de la familia a que se necesita apoyo de policía, método de monitoreo y gestión de tales familias que no fueron mencionados en ninguna EPC), y metodología y destreza de comunicación de cada agente de policía. (citación por "4.4. Honduras (3) Temas pendientes de actividades del servicio de policía comunitario)*

La visita casa a casa es una de las esencias del servicio de "KOBAN del modelo Japonés", cuyo objetivo, principio y fundamento no son cambiables aún en operación en diferentes países y cuya ejecución apropiada genera el efecto<sup>25</sup>. (véase el Informe del Trabajo por expertos japoneses quienes dieron orientación técnica en Brasil.) Con todo ello, para dar respuesta a este tema pendiente, proponemos realizar visita de inspección y orientación directa por expertos japoneses.

### **3) Frecuente rotación del personal y la necesidad de estandarización de administración de KOBAN**

Este tema se ha presentado no sólo en países centroamericanos sino también identificado en Brasil. La ejecución de actividades sociales en KOBAN, el contenido y escala dependen mucho de la característica y autoridad del Jefe de KOBAN, es decir, las actividades de KOBAN no están estandarizadas. Cuando depende mucho a la conciencia y habilidad del Jefe de KOBAN, y cuando hay rotación del Jefe de KOBAN, lo que encontramos es, imposibilidad de asegurar la calidad de operación existente. Deberá establecerse la norma para satisfacer el requerimiento mínimo de KOBAN para estandarización. Especialmente, en Honduras y El Salvador donde está en operación del KOBAN pilotos y todavía no es mucho los casos, ahora es la oportunidad de abarcar la tarea de estandarización antes de desarrollar en todo el país. Sobre este tema, fue identificado el mismo problema en el Estado de Sao Paulo (Véase "3.1. Estado de Sao Paulo (2) Temas pendientes para difusión de actividades de Policía Comunitaria"), el abordaje conjunto para superar el problema podrá ser eficaz.

---

<sup>25</sup> El día 19 de agosto de 2013, hemos entrevistado con el señor Castro, ex-Coronel de la Policía Militar del Estado de Sao Paulo quien hizo mucho esfuerzo para difusión de KOBAN en mismo Estado. Ex-coronel Castro opinó que el papel que desempeña KOBAN para disuación de crímenes en comunidades tiene mayor peso, y mencionó especialmente la eficacia de la Visita casa a casa.

Y, para actividades de la policía comunitaria es imprescindible articular con habitantes de la comunidad y no puede servir sin conseguir confianza de ellos. Y para conseguir la confianza, es necesario establecer relaciones cooperativas y de amistad a largo plazo. De este punto de vista, la rotación frecuente del personal de KOBAN no es deseable. Una vez estancado la actividad social de KOBAN o perdido la confianza de habitantes comunitarios, ya será difícil de reestablecer buenas relaciones entre ambas partes. Sin embargo, en realidad, por tener otros trabajos como Policía Nacional, no se puede eludir la rotación frecuente del personal. La estrategia apropiada y realista para resolver este problema, será el aumento del número de agentes de policía capaces de cumplir el servicio de policía comunitario manteniendo una cierta calidad para poder mitigar el afecto por rotación del personal, a través de continuada capacitación en tercer país y/u otras medidas.

#### **4) Estandarización del concepto del servicio de policía comunitario en el currículo de la Academia de Policía y fortalecimiento de asignaturas y horarios**

Desde punto de vista de formación de recursos humanos a largo plazo, proponemos la cooperación técnica a la Academia de Policía. La necesidad de aumento de horas asignadas a la Policía Comunitaria en el currículo general y la falta de concepto de la policía comunitaria en la línea principal de currículo son opiniones comunes en Academia de Policía de cualquier país. Por lo tanto, proponemos participar docentes de Academia de Policía en la capacitación en tercer país y capacitación en Japón. El envío de docentes al Seminario de Policía Comunitaria que se celebra en países de América Central también será efectivo.

#### **5) Rehabilitación de instalaciones de policía en peor entorno ambiental**

En algunos países, se utiliza KOBAN o instalación de policía para alojamiento de agentes de policía. Y de vez en cuando, se encuentra peor condición habitual, sin tener servicio de agua o insuficiente protección de privacidad de agentes de policía femeninas. Con el punto de vista humanitaria, proponemos incluir la rehabilitación de estas instalaciones para poder cumplir el requerimiento mínimo para vivir. La demanda para rehabilitación de instalaciones de policías de peor condición ambiental es muy grande. Esta cooperación se requiere menor insumo pero tendrá un mayor efecto (cooperación reconocido, subrayar presencia de cooperación japonesa, y estimular el moral de agentes de policía).

#### **6) Otros**

En el Seminario del servicio de policía comunitario que se celebró en El Salvador entre días 17 y 19 de julio de 2013, uno de los problemas mencionados por país participante fue la necesidad del apoyo al autocuidado de agentes de policía. (véase "4.7. Lista de Resumen del estudio en 5

países del América Central, columna de América Central general)

En los países de América Central, los agentes de policía son quienes dedican a la ocupación más riesgosa en el mundo. En realidad, en 2009, aproximadamente 70 agentes de policía en Honduras y 55 en Guatemala fallecieron en el ejercicio del deber<sup>26</sup>. Y de vez en cuando, no solamente el agente de policía mismo sino también su miembro familiar puede ser el blanco de crímenes (sucede lo mismo en Brasil). Así, la carga psicológica al cumplir el deber de policía y la influencia al miembro familiar es insondable. Sin embargo, es un problema de baja prioridad en la policía nacional de cada país. Con todo ello, es recomendable incluir el punto de vista de autocuidado en cualquier capacitación en adelante. No hay duda de que sirve para mejoramiento del espíritu y moral de agentes de policía.

En cuanto al aprovechamiento de ex-becarios en el extranjero en la organización de policía (multiplicador de la policía comunitaria), se requerirá una medida seria, como obligarles reproducir la capacitación de cascada o exceptuarles de la rotación de personal en un cierto tiempo determinado, etc. Siendo el país cooperante, podrá pensar a añadir condicionamiento en selección de becarios.

---

<sup>26</sup> En cuanto al número de fallecimiento de agentes de policía mártires del deber en Japón fueron 11 en 2012, 41 en 2011 (incluye casos para socorrer víctimas en gran terremoto y tsunami de noreste de Japón), 7 en 2010, respectivamente.

### **(3) En enfoque de cooperación concreto a los 5 países de objeto del estudio en América Central**

Se describe enfoques de cooperación más concretos en cada país centroamericano del objeto del estudio.

#### **1) Costa rica**

La Dirección de Programas Policiales Preventivos del Ministerio de Seguridad Pública aspira a desarrollar el pilotaje de KOBAN del modelo japonés. Y ha terminado ya la selección del lugar de instalación y agentes de policía para primera designación. Y en el KOBAN demostrativo, como una parte de la prueba de validación, se han planificado en forma muy factible, 1) variar el turno de agentes de policía con otras instalaciones de la policía (para perfeccionar visita casa a casa), 2) hacer comparación con otros enfoques para prevención de crímenes (eje. SIMEP<sup>27</sup>), 3) verificar el efecto de sinergia con SIMEP, y 4) establecer indicadores para poder medir efectos de KOBAN (servicio de policía comunitario) a largo plazo. La solicitud de construcción de estos KOBAN demostrativo fue presentado al gobierno de Japón. Y la administración de KOBAN con prueba de validación real podrá ser modelo de otros países y también tendrá la importancia académica. Por lo tanto, proponemos poner en práctica esta cooperación. Sobre todo, el punto 4), como había mencionado el artículo anterior "(2) temas pendientes comunes en Centroamérica 1) recolección de indicadores y medición del resultado de actividades de la policía comunitaria", es un aspecto casi no se había tratado hasta la fecha y la cooperación valdrá mucho la pena.

#### **2) Nicaragua**

La Policía Nacional de Nicaragua, después de la revolución Sandinista, ha venido experimentando desarrollar actividades bajo principio de la policía comunitaria en más de 30 años. En este sentido, con el punto de vista de formación de recursos humanos y difusión del servicio de policía comunitario, no se considera necesario el apoyo. En realidad, no fue país de objeto de entrenamiento en tercer país implementado en los años 2011, 2012, y 2013.

#### **3) Honduras**

En consideración de la actualidad del ambiente socio-económico y estado de la seguridad pública del país, se le recomienda aprender de UPP (Unidad de Policía Pacífica)<sup>28</sup>. UPP es la comisaría que nació desde el cambio de paradigma del esquema de enfrentamiento del Grupo Criminal versus Policía. Se desarrollan actividades de la Policía Comunitaria acercándose a la

---

<sup>27</sup> El sistema de mejoramiento del servicio de policía respetando tecnología informática y 1) sistematización del servicio de policía y 2) tratar de desarrollar capacidad de agentes de policía.

<sup>28</sup> Base original de UPP no es KOBAN del modelo de Japón sino de Colombia.

comunidad no solamente dispone de la función de policía sino también otras funciones sociales, como educación, salud, mejora del ingreso, etc., involuculando otros sectores para el desarrollo social. UPP se ha colocado prioritariamente en barrios de alto riesgo (Favela) que estaban bajo dominio de la organización criminal salvaje, y por esta razón, estaban fuera del servicio administrativo. Allí, el suministro del servicio social a los habitantes está marcado claramente como una de las acciones de prevención de crímenes. Esta comisaría del modelo de Rio de Janeiro (KOBAN) será un caso ejemplar y efectivo para Honduras. Y fue confirmado el hecho de que, por lo menos 2 ex-becarios están en el puesto del Jefe de UPP. Con todo ello, se considera que pueda formar el proyecto de cooperación triangular.

Y ya existe antecedentes de la cooperación a los países centroamericanos por Policía Militar del Estado de Rio de Janeiro. En base al acuerdo (junio de 2012) entre Policía Militar del Estado de Rio de Janeiro y Policía Nacional de Panamá, en diciembre de 2012, la República de Panamá estableció la Unidad Preventiva Comunitaria (UPC) en Curundú, donde frecuente violencia y crímenes. La Policía Militar del Estado de Rio de Janeiro al mismo tiempo que dió el asesoramiento para establecer UPC, ofreció la capacitación sobre prevención de conflictos y conciliación humanitaria a 160 agentes de policía de la Policía Nacional de Panamá.

#### **4) Guatemala**

En Guatemala no se planifica desarrollar KOBAN, sin embargo durante el estudio, fue confirmado los encargados del servicio de policía comunitario realiza actividades de la policía comunitaria. Por lo tanto, con el punto de vista de formación de recursos humanos, la cooperación continuada será efectivo. Y en el currículo de la academia de policía de Guatemala, la presencia de asignaturas del servicio de policía comunitario todavía es de pocas horas. Por lo tanto, proponemos incluir la cooperación técnica a la academia de policía.

#### **5) El Salvador**

En abril de 2013, fue iniciado la operación de primer KOBAN en el país por cooperación de JICA. La instalación de otro 1 KOBAN está en planificación en adelante. Como en la etapa inicio del desarrollo de KOBAN, y en base a lo mencionado arriba en "(2) Temas pendientes comunes en América Central en general 1) recolección de indicadores y medición de resultados de actividades de la Policía Comunitaria", proponemos incluir la perfección de monitoreo, recopilación de indicadores y análisis en el paquete de cooperación. Y para fortalecer la capacidad práctica de agentes de policía que trabajan en KOBAN, será eficiente implementar entrenamiento realizado en Honduras con el enfoque de la capacitación en el puesto de trabajo. Por lo tanto, el Estado de Paraná y Minas Gerais propuestos en "(2) Resumen de la capacitación

en tercer país entre 2010 y 2013" podrá ser considerado como el lugar de capacitación.