Sección 1
Experiencia internacional en la formación policial

A. Introducción a la formación policial en derechos y Protección del niño

B. Planificación de la formación policial en derechos y Protección del niño

C. Obstáculos y lecciones aprendidas comunes inherentes a La formación policial

D. Recomendaciones en materia de políticas para los Gobiernos y la policía

E. Conclusiones

F. Recursos de utilidad

A. Introducción a la formación policial en derechos y protección del niño

Objetivos de la Sección A

Al final de esta sección usted podrá:

1. Entender la importancia de la formación policial sobre derechos y Protección del niño;
2. Entender que la formación policial es tan sólo un componente de una estrategia global para mejorar la práctica policial en relación con los Niños;
3. Llevar a cabo un análisis de situación y preparar un plan de acción detallado para poner en práctica una estrategia global;
4. Comparar las ventajas y desventajas de los diversos métodos de Formación policial.

1. Importancia de la policía y su formación

"*Todos tenemos niños. Es por eso que la policía debe tratarlos con humanidad." (Oficial de policía de 42 años de edad en Bangladesh)*

Cada día, en todas partes del mundo, los niños están en contacto con la policía, ya sea cuando necesitan de cuidado y protección o cuando entran en conflicto con la ley. Por lo tanto, este contacto sucede cuando un niño vulnerable tiene mayor necesidad de apoyo y orientación. La formación policial es esencial para asegurar que este encuentro sea siempre positivo, en el que ambas partes emerjan con dignidad y respeto.

La formación policial ayuda a asegurar que:

- Los niños con necesidad de cuidado y protección sean protegidos, apoyados y capacitados para enfrentar sus difíciles circunstancias lo mejor posible;
- Los niños en conflicto con la ley sean tratados justamente, se les dé la oportunidad y orientación para que se hagan responsables de sus errores, y se les dé una segunda oportunidad para que eviten estos errores en el futuro y crezcan como adultos responsables.

Sin embargo, el impacto positivo de la formación policial no sólo está limitado a los niños: la sociedad también se beneficia de una cultura donde se valoran los derechos humanos, la justicia y la compasión y donde se protege a sus ciudadanos más vulnerables.

"*Yo no sé nada sobre niños, así que necesito formación." (Oficial de policía de 50 años de edad en Bangladesh)*

"Los niños son el futuro de nuestro país. Todos los niños nacen inocentes. Son privados de sus derechos a causa de nuestras irregularidades socioeconómicas y políticas. Se convierten en desfavorecidos y cometen delitos. Todo oficial de policía debe defender a los niños maltratados y ayudar a los niños delincuentes a que se regeneren." (Sub-inspector de policía de 48 años de edad en Bangladesh)

Respuestas al cuestionario: 96.8% de las personas que respondieron al cuestionario sobre formación policial de CSC estuvieron de acuerdo en que todavía existe una 'gran necesidad' de formación para policías sobre derechos y protección del niño

en sus países. 54% no está de acuerdo en que la policía (en general) es consciente de su papel con respecto a la protección del niño o en que los gobiernos de sus países están tomando en serio el tema de la protección del niño y la formación policial.

2. La formación policial como parte de una estrategia más amplia

A. COMPONENTES DE UNA ESTRATEGIA GLOBAL

La formación policial formal e informal es tan sólo un componente de una estrategia global y holística necesaria para mejorar las actitudes y prácticas policiales en relación con los derechos y protección del niño particularmente con respecto a los niños de la calle. Otros elementos pueden incluir:

- Formación de otros actores en el sistema de justicia de menores (abogados, jueces, fiscales, abogados defensores, trabajadores sociales, oficiales de libertad condicional, personal del centro de detención, etc.);
- Ejercer presión para que las leyes nacionales estén en conformidad con las normas internacionales;
- Abogar para asegurar que las prácticas en derechos y protección del niño sean oficialmente incorporadas dentro del plan de estudios de la formación policial básica y de otras profesiones así como durante el ejercicio de sus funciones para asegurar que la formación sea sostenible y consistente;

"A menos que y hasta que estos temas sean incorporados al Manual de Formación Policial, no los van a tomar seriamente." (SANLAAP, ONG, India).

- Abogar y concienciar a los jefes de comisaría para asegurar la sostenibilidad de, y el apoyo a las técnicas aprendidas durante la formación;
- Abogar por el seguimiento para asegurar que las normas sean implementados en la práctica;

"Además de la formación, es necesario abogar y ejercer presión para asegurar que los textos se apliquen rigurosamente, ya que la policía siempre declara que no está suficientemente informada sobre los textos cada vez que se les sorprende violando los derechos del niño [y] los Servicios encargados de menores del Ministerio de Justicia en algunas ocasiones no tienen información de la presencia de niños en la comisaría. Sugerimos que la formación sea reforzada a través de la sensibilización y el fomento de la misma" (La Lumiere, ONG, Senegal)

- Abogar con los gobiernos locales y nacionales para que se destinen recursos adecuados para el establecimiento, formación y operación de unidades especializadas en la protección del niño dentro de la policía;
- Fomentar y fortalecer las capacidades para el establecimiento de una 'dirección para la protección del niño' en cada comisaría;
- Abogar por un mejor equilibrio de género en el reclutamiento de policías;
- Abogar por el fin de la corrupción dentro del sistema judicial;

"Camboya es muy singular ya que la mayoría de los oficiales de policía pagan por su puesto y obtienen sus trabajos a través de influencias personales y por esta razón no se sienten comprometidos; la mayoría no ha recibido educación formal, algunos son analfabetos; otros dependen de sus jefes para la ejecución y algunos se convierten en oficiales de policía para cometer delitos. Si hubiese un compromiso por parte del liderazgo y mejoras en los retos mencionados, entonces las ONGs podrían trabajar con los instructores de policías

para poner en práctica formaciones más eficaces." (LICADHO, ONG, Camboya)

- Producción de materiales de información, educación y comunicación (IEC) para la policía (panfletos, manuales de bolsillo, afiches para las comisarías, etc.);
- Programas de formación que trabajen con niños – en especial con niños de la calle – para crearles consciencia sobre sus derechos y responsabilidades y sobre cómo reclamar sus derechos o acceso a ayuda cuando se encuentren en situaciones difíciles (incluyendo la producción de materiales IEC para niños);
- Sensibilización de los medios de comunicación y el público en general sobre las necesidades y circunstancias de los niños de la calle, niños en riesgo, niños que necesitan cuidado y protección y niños en conflicto con la ley para promover y proteger sus derechos humanos y disminuir el malentendido, la discriminación, explotación y violencia en su contra; capacidad para responder a la desinformación sobre niños de la calle en los medios de comunicación.
- Fomentar y ejecutar programas exhaustivos para la prevención de la delincuencia juvenil a nivel nacional y comunitario (incluyendo aptitudes para la crianza de niños para familias en riesgo; actividades comunitarias, deportivas y culturales / creativas para jóvenes, apoyo educacional, programas exhaustivos para niños de la calle, niños que trabajan u otros niños que no asisten a la escuela; proyectos de formación vocacional y para la generación de ingresos; líneas telefónicas de ayuda para niños, campañas en los medios de comunicación, formación en aptitudes para la vida; programas de asesoría, etc.)

Esta no es una lista exhaustiva pero pretende ofrecer una visión general de los posibles componentes que conforman una estrategia global para la reforma de la vigilancia y protección del niño.

B. CÓMO LLEVAR A CABO UN ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Para evaluar adecuadamente los métodos más efectivos necesarios para una estrategia global, es necesario llevar a cabo un análisis de situación exhaustivo.

Paso 1: Defina el alcance de su análisis
Decida cuáles son los límites de lo que puede lograr en relación con su área de experiencia. Es preferible tener éxito a un nivel más bajo, y *luego* escalar, contando con las capacidades y confianza obtenidas. ¿Está usted analizando el sistema de justicia de menores globalmente o sólo el aspecto policial? ¿Está usted examinando el tratamiento de supuestos infractores o también de niños en riesgo y víctimas/sobrevivientes? ¿Está usted trabajando a nivel local, regional o nacional? Existe un equilibrio entre obtener un panorama extenso y preciso del contexto global y ser realista sobre lo que se puede lograr. Puede ser útil desarrollar un **'árbol de problemas'** como parte de este proceso de planificación.: a través de una lluvia de ideas obtenga tantos problemas como sea posible; organice los problemas en causas y efectos, y las jerarquías de dichas causas y efectos (¿cuáles son los mayores problemas fundamentales?). Es muy posible que se encuentre con problemas múltiples y por lo tanto con múltiples y diferentes **'ramas'** del árbol de problemas general. Decida qué **'ramas'** o parte del **'árbol'** general desea o tiene la capacidad de atacar. Por cada problema en cada nivel de la jerarquía, identifique las soluciones las cuales también se les dará prioridad. Pregúntese a sí mismo: ¿Cuánto puedo yo o mi organización lograr individualmente? ¿Quién puede lograr más? ¿Puedo / o podemos trabajar con ellos?

Paso 2: Identifique a las partes interesadas
Dentro del alcance de su análisis, como se ha identificado arriba, decida quiénes son las personas (incluyendo a los mismos niños) o instituciones claves que necesita consultar para recopilar la información pertinente para obtener

un panorama preciso y actualizado de la situación actual con respecto a la vigilancia y protección del niño. Puede hacer esto a través de una lluvia de ideas o de un **'diagrama de telaraña.'** Entre las partes interesadas se pueden incluir: a los niños (en riesgo, que necesitan cuidado y protección, en conflicto con la ley); la policía (de bajo, medio y alto rango, local, regional y nacional); escuelas de formación policial; otros actores dentro del sistema de justicia de menores (abogados, jueces, fiscales, abogados defensores, trabajadores sociales, oficiales de libertad condicional, personal del centro de detención, etc.); representantes de los ministerios pertinentes del gobierno local y nacional; representantes de la comunidad (líderes religiosos, tradicionales y culturales, maestros, doctores, grupos juveniles, hombres, mujeres y niños 'comunes' de la comunidad); ONGs; universidades / instituciones académicas; oficina nacional de estadística, etc.

Paso 3: Consulte con las partes interesadas
Involucre a las partes interesadas lo más temprano posible, ya que esto promueve la consciencia y sentido de pertenencia y le ayudará a obtener un panorama más preciso de la situación que intenta cambiar. Entre los métodos de consulta participativos se incluyen: discusiones con el grupo de interés, cuestionarios, entrevistas profundas con las partes interesadas más importantes, ejercicios de mapeo y discusiones informales. Dedique bastante tiempo a este proceso y asegúrese que, al consultar con los niños, se empleen rigurosas medidas para la protección de éstos. Por ejemplo: que el personal que trabaje con niños esté entrenado en códigos de comportamiento; que los niños entiendan completamente lo que involucra esta consulta y den su consentimiento tanto para participar en la misma como a la forma en que se utilizará su información; que los niños sean conscientes de que pueden dejar de participar en cualquier momento; que la información personal será confidencial; no habrán repercusiones negativas que puedan poner al niño en peligro.

Recursos: Para mayor información sobre participación significativa y ética, y consulta con niños, refiérase al documento: International Save the Children Alliance, *So you want to consult with children? A toolkit of good practice,* noviembre de 2003 disponible en http://www1.rb.se/Shop/Archive/Documents3073CommunicationToolkit1.pdf

Paso 4: Recopile y analice la información
Compile los resultados de la consulta y de otras investigaciones secundarias (informes, estadísticas, artículos de periódico, etc.) e identifique las áreas de prioridad que necesitan un cambio. Trate de ser lo más específico posible.

Paso 5: Desarrolle una estrategia de abogacía y/o de programa
Basándose en la información recopilada, planifique su estrategia de acuerdo a las preguntas en la siguiente tabla. Trate de ser lo más específico posible en sus respuestas. Las respuestas descritas en la tabla son sólo ejemplos breves.

	¿Qué necesita cambiar?	¿Quién puede hacer posible ese cambio?	¿Cómo puede influir sobre ellos para lograr ese cambio?	¿A qué obstáculos puede enfrentarse?	¿Cómo puede superar estos obstáculos?
1	El plan de estudio de la formación policial necesita incorporar los derechos del niño	Rector de la escuela de formación policial Ministro del Interior	Reuniones cara a cara entre quienes toman decisiones, ONGs y niños; elaborar un documento informativo, solicitud; demostrar la efectividad e impacto de los cambios propuestos	Falta de conocimiento y especialización sobre derechos del niño a nivel de la academia de policía; no hay espacio dentro del plan de estudio para el material adicional	Organizar sesiones de capacitación para facilitadores con ONGs; promover la revisión del plan de estudio global basándose en las experiencias de otros países
2	La comisaría en el distrito X necesita particular sensibilización sobre el trato con niños de la calle	Jefe de comisaría		Cultura arraigada de prácticas poco sensibles hacia los niños; formación vista como una crítica y por lo tanto no bienvenida	Invite al jefe de comisaría / equipo de fútbol de la policía a un partido con el equipo de la ONG por niños de la calle local – rompa las barreras en un contexto libre de amenazas
3	La legislación necesita reformas para despenalizar el acto de mendigar, 'delitos de condición', y a niños involucrados en negocios de explotación sexual	etc	etc		

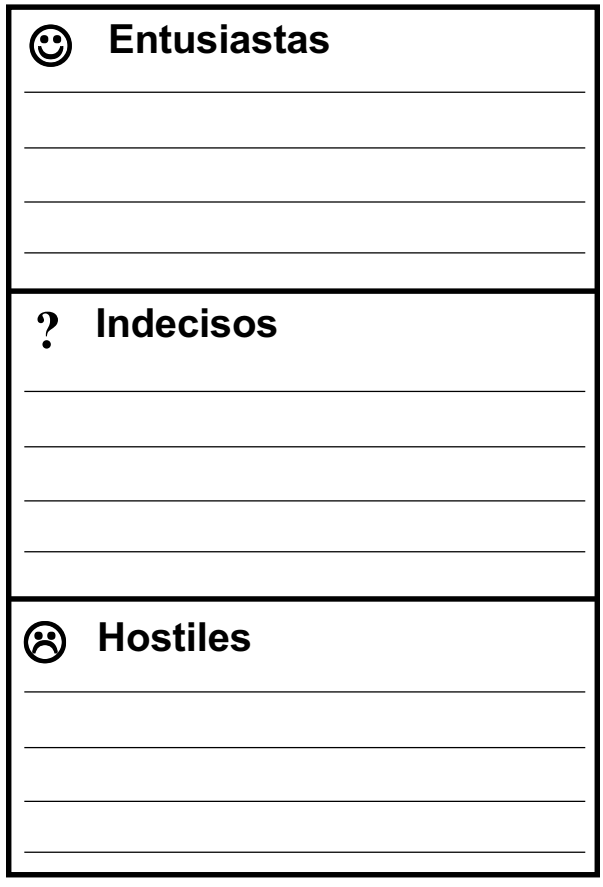
Paso 6: Analice sus objetivos

Una vez que haya identificado quiénes serán sus objetivos, puede ser útil el analizar si estas personas ya apoyan la idea de cambio, si se resisten o si no están decididos. Esto le puede ayudar a priorizar y adaptar sus acciones. Recuerde que entre más personas tenga de su lado más podrá trabajar en conjunto éstas para que le ayuden a persuadir a otros sobre la necesidad de cambio.

De los objetivos descritos en su plan de abogacía y/o programa, encontrará a:

1. ¿Entusiasmados en implementar el cambio?
2. ¿Indecisos?
3. ¿Hostiles / resistentes al cambio?

Rellene la siguiente tabla:



Paso 7: Prepare un plan de acción detallado

Implementación					Seguimiento y evaluación				
Acción	Por quién	En consulta con (refiérase al ejercicio de mapeo de las partes interesadas)	Para qué fecha	Materiales / metodología a usar	¿Quién verificará que se esté ejecutando	¿Cómo verificará que se esté ejecutando eficazmente?	Indicador (evidencia que demuestre que la acción ha sido ejecutada)	Impacto (grado del impacto; positivo/ negativo)	¿Cómo mejoraría usted la acción / qué haría diferente la próxima vez?

3. Diversos métodos de formación policial

Habiendo establecido que la formación policial formal e informal es tan sólo un componente de un enfoque holístico y global para la reforma; el resto de este libro, no obstante, se enfoca en la formación policial. Este libro se desarrolló en respuesta a una necesidad de información práctica, consolidada y detallada sobre formación policial identificada por la policía y ONGs. Tomando esto en consideración, obviamente existe una gran variedad de métodos de formación policial que se pueden adoptar.

Respuestas al cuestionario: 62.1% (de 58 respuestas) aseguran que en sus países la policía aprende sobre derechos del niño como parte de la formación policial formal ofrecida en las escuelas de policía. Sin embargo, se ha recopilado información contradictoria de una cantidad de países que demuestra la falta de claridad sobre este tema.

"Si bien es importante establecer y formar a las unidades de policía especializadas a cargo de la protección del niño, todos los oficiales de policía deben recibir una formación básica sobre cómo manejar el primer contacto con un niño que ha sido objeto de abuso sexual, y qué hacer en tal caso." (Proyecto de cooperación gobierno/UNICEF/ONG, Camboya)

"La policía también debe ser formada en conjunto con otros profesionales que trabajan con niños, por ejemplo: trabajadores sociales, abogados, juristas, jueces, personal de los medios de comunicación, personal de ONGs, activistas, etc. para lograr una perspectiva transversal en la formación para asegurar la coordinación y cooperación en la labor de protección del niño." (DCI, ONG, Ghana)

"Los policías de niños son formados junto con nuestros facilitadores de la calle." (OPDE, ONG, Burundi)

La siguiente tabla examina algunas de las ventajas y desventajas de los diversos métodos.

Tipos de formación	Ventaja	Desventaja
Informal (por ejemplo, contacto directo entre las ONGs e individuos / grupos de oficiales de policía	Es más fácil y rápido conseguir que la policía la apruebe ya que no requiere autorización oficial; es económica; constante; desarrolla una relación de confianza de largo plazo entre las ONGs y los oficiales de policía individualmente; no supone ninguna amenaza	Es más difícil llevar a cabo una formación sistemática, exhaustiva y sostenible; la alta rotación de oficiales de policía significa que los beneficios a largo plazo serán limitados; no requiere de asistencia obligatoria / voluntaria
Formal (por ejemplo, cursos oficialmente reconocidos / organizados)	Asistencia obligatoria; reconocimiento oficial; se puede vincular con los requisitos para ascensos; es más fácil seguir la pista del seguimiento y evaluación	Puede ser difícil obtener la autorización y asistencia debido a otras prioridades; falta de motivación / interés potencial si la asistencia es obligatoria; requiere de fondos / recursos
Formación inicial (por ejemplo, como parte de la formación básica en la academia)	Esencial para la cobertura más amplia posible de formación e impacto a largo plazo; los reclutas jóvenes están motivados y abiertos a nuevas ideas; la logística es más fácil parte de una formación existente para la cual ya hay recursos disponibles	Es difícil para los reclutas relacionar el aprendizaje a la experiencia real; los derechos del niño es un tema entre muchos otros y las lecciones pueden no lograr el impacto requerido; dificultad para conseguir facilitadores especializados y con experiencia
Formación durante el servicio (por ejemplo, para policías ya en el puesto)	Esencial para la cobertura de los oficiales de policías existentes; lecciones fáciles de relacionar con la experiencia práctica; impacto directo; oportunidad para sesiones de formación centradas y especializadas	Menos eficaz para cambios institucionales a largo plazo; menos tiempo disponible debido a otras prioridades en conflicto; no siempre es fácil cambiar actitudes arraigadas; difícil lograr la asistencia; los beneficios puede ser limitados; con impacto limitado a nivel nacional

Tipos de formación	Ventaja	Desventaja
Sesión única	Puede servir de muestra para promover un mayor compromiso de la policía; podría ser la única opción disponible debido a las restricciones de tiempo, etc.	Una única sesión no es suficiente para abarcar la profundidad y sostenibilidad necesaria para mejorar el conocimiento, las actitudes y prácticas a largo plazo
Serie de sesiones de formación (por ejemplo, una ONG que ofrezca una variedad de charlas / sesiones en diversos temas en un periodo de	Los beneficios son parecidos a los de una curso formal aunque si al término de las sesiones no se le otorga un certificado puede que no haya mucho interés en asistir; oportunidad para profundizar en ciertos temas y discutir una mayor variedad de temas en general	Si diferentes oficiales asisten a diferentes sesiones, esto puede resultar en una falta de consistencia; puede que no tomen la formación con seriedad
Cursos especializados (por ejemplo, para tratar con grupos específicos de niños tales como víctimas solamente, delincuentes o niños que necesitan cuidado y protección; cursos para técnicas específicas tales como entrevista, recolección de pruebas, etc.)	Oportunidad para profundizar; responde a necesidades muy específicas de los oficiales de policía en el campo de trabajo	Sólo es posible alcanzar a un número limitado de policías; los cursos toman tiempo y requieren de una habilidad en particular; tomar un curso especializado en una área puede significar perder otros en diferentes áreas donde la policía tiene responsabilidad hacia los niños
Formación de un sector individual (p.ej., sólo la policía está presente)	La formación puede ser adaptada específicamente a la práctica policial; oportunidad para que los policías intercambien sus experiencias y exploren dificultades específicas de la profesión; fácil de organizar; se necesita un programa de formación menos complicado	El sistema de justicia de menores es multidisciplinario; no es suficiente con sólo formar a la policía si otros actores no son conscientes de su papel de apoyo / coordinación con la policía; oportunidad perdida para fortalecer la comunicación y colaboración entre los actores del sistema
Formación multisectorial / interdisciplinaria (por ejemplo, la policía, trabajadores sociales, abogados, jueces, etc. capacitados en la misma sesión)	La formación multidisciplinaria es necesaria para la reforma global del sistema de justicia de menores; oportunidad para fortalecer la comunicación y colaboración entre los actores del sistema; refleja la realidad de cómo funciona el sistema en conjunto	Puede ser difícil de organizar en cuanto a la logística, políticas y contenido de la formación; la selección de los participantes para asegurar el balance adecuado para una buena dinámica de grupo es más difícil.
Formación de instructores	Eficaz en función de los costos; sostenible; alcanza a una audiencia más amplia; capacita a los instructores de policías	Más compleja, toma tiempo y recursos para el seguimiento y apoyo constante; es difícil seleccionar al grupo central de instructores
Asesoría para policías menos experimentados por parte de policías con más experiencia y especializados en el trato con niños	Proceso útil puede llevarse a cabo como una formación en el trabajo; los consejos pueden ser más accesibles; la formación entre colegas / intercambio de experiencia es un método de aprendizaje efectivo; promueve el intercambio de experiencia y desarrolla el trabajo de equipo	Los asesores necesitan el apoyo y la formación sobre cómo transmitir eficazmente sus conocimientos a otros; la formación puede no ser consistente / de baja calidad; completamente dependiente de la motivación del asesor; la frecuente rotación del personal puede interrumpir el programa de asesoría

Vea también: La sección B para un análisis de tipos específicos de metodologías de formación e información detallada sobre las ventajas y desventajas de poner a la policía cara a cara con niños como parte de los programas de formación / sensibilización.

Resumen de la Sección A

Ahora debe estar familiarizado con lo siguiente:

1. La importancia de la formación policial sobre derechos y Protección del niño;

2. Cómo analizar y planificar una estrategia global para mejorar la Práctica policial en relación al niño usando las herramientas para el análisis de situación y el desarrollo de un plan de acción;

3. Las ventajas y desventajas de los diversos métodos de formación Policial.

B. Planificación de la formación policial en derechos y protección del niño

Objetivos de la Sección B

Al final de esta sección usted podrá:

1. Evaluar si está en la posición de impartir o no una formación policial eficaz sobre derechos y protección del niño;

2. Tener una visión clara de cuáles son los pasos prácticos que involucra la planificación de la formación policial y de los métodos de Capacitación;

3. Decidir hasta qué punto involucrar directamente a niños en los Programas de sensibilización/ formación y entender los pasos que esto involucra para asegurar que dicha participación sea segura y orientada para niños.

1. ¿Es necesaria la formación para policías?

Si su organización está planeando desarrollar una formación policial independientemente de una escuela de formación policial, la siguiente lista le servirá de guía.

- ¿Por qué desea involucrarse en la formación policial sobre protección del niño?
- ¿Cómo cabe ésta dentro de su estrategia de abogacía / formación / plan de estudio global?
- ¿Se encuentra usted en posición de llevar a cabo la formación? ¿Tiene la suficiente: ¿Experiencia? ¿Capacidad? ¿Recursos? ¿Relaciones? ¿Entendimiento de temas policiales?
- ¿Existe alguien más que pueda hacerlo mejor o con quien pueda trabajar en conjunto para maximizar la eficacia?
- ¿Es la formación sostenible? ¿Cómo evitará que se convierta en una sesión única donde la mayoría de los beneficios no son perdurables?
- ¿Podrá medir su impacto? ¿De qué forma?

2. ¿Todavía desea continuar? ¿Cuál es el siguiente paso?

A. UTILICE LAS LECCIONES APRENDIDAS de los programas de formación policial alrededor del mundo vea la Sección C, y temas identificados con el siguiente icono a lo largo de este paquete de herramientas:

B. ¡ASEGURE FONDOS! Asegúrese que su presupuesto cubre según sea pertinente honorarios de los facilitadores, alquiler del local, refrigerios, transporte, hospedaje, demás honorarios, materiales, fotocopias, alquiler de equipo, apoyo al seguimiento, etc.

Respuestas al cuestionario: Los fondos para las formaciones provinieron de las siguientes fuentes: ONGs (38.9%), UNICEF/Naciones Unidas (24.1%), gobiernos (22.2%), universidades/institutos (3.7%), Policía (3.7%), Comisión Europea (3.7%), otros (3.7%).

C. IDENTIFIQUE A LOS PARTICIPANTES ESPECÍFICOS (rangos de los policías, género, objetivo geográfico dentro de una ciudad). Aunque es posible que en la práctica la selección de participantes sea restringida por políticas, jerarquía policial y disponibilidad de personal, estas decisiones deberán estar basadas idealmente en los siguientes criterios y equilibradas de conformidad con el tipo de formación que ha decidido llevar a cabo:

- **Necesidad de formación** (por ejemplo, menor conocimiento, mayor incidencia de mala práctica). Refiérase al sitio web de CSC para obtener un ejemplo de un análisis de necesidades de formación que se puede llevar a cabo en las comisarías.
- **Mayor impacto posible en niños** (por ejemplo, los oficiales de patrulla tienen más contacto directo con niños; sin embargo, los mandos medios tienen el poder de hacer cumplir las buenas prácticas en el terreno de trabajo y los puestos directivos pueden influir sobre una cultura global de buenas prácticas dentro de la comisaría).
- **Nivel de influencia** (por ejemplo, ¿Tienen el poder de poner en práctica lo aprendido?)
- **Mezcla de participantes** en un grupo / dinámica de grupo (por ejemplo, ¿Estarán los oficiales subalternos preparados para hablar delante de los oficiales de alto rango? ¿Existen cuestiones culturales / de género que se deben considerar?)

Respuestas al cuestionario: Mientras que la gran mayoría de las personas estuvieron contentas con el número (85.3%) y los rangos de los policías que asistieron a la formación (78.8%), 63.3% no estuvieron contentos con el balance de género (muchos hombres).

Lecciones aprendidas:

· Haga que la formación sea obligatoria y/o vinculada con ascensos;

- Limite el número de participantes por sesión;
- Los oficiales de alto rango que toman decisiones deben ser obligados a asistir personalmente a los programas de formación en vez de enviar a delegados;
- Fije como objetivo llegar ***tanto*** a los policías de alto rango **como** a los oficiales de patrulla/ronda: esto es uno de los tres elementos más importantes de una ***formación policial exitosa*** identificados entre las respuestas al cuestionario.

D. IDENTIFIQUE A LOS FACILITADORES:
La selección cuidadosa de los facilitadores es la clave de una formación exitosa.

Respuestas al cuestionario: (83 respuestas) Las formaciones fueron impartidas por el personal de una ONG (31.3%), entrenadores de policías (22.9 %), consultores externos/extranjeros (18.1%), abogados (12%), otros (12%) y personal de UNICEF (3.6%).

Lecciones aprendidas:

• Los elementos claves a buscar en un buen facilitador son: conocimiento de la materia *y* excelentes habilidades de comunicación y facilitación; comprensión de la teoría *y* la práctica de la vigilancia y protección del niño;

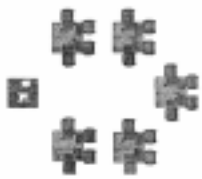
- Es esencial contar con policías capacitando a policías, no sólo por su experiencia práctica , incluyendo la comprensión de las dificultades encontradas, sino también porque la formación entre colegas obtiene más respeto y será tomada con mayor seriedad por los participantes. Sin embargo, idealmente la combinación de ambos policías y ONG / bienestar social / facilitadores de derechos del niño funciona mejor ya que se complementan en términos de conocimiento y habilidades;
- Un consultor con 'experiencia' en derechos del niño, protección y/o vigilancia del niño no es necesariamente un buen facilitador tampoco como un 'orador invitado' que se 'especializa' en un tema en particular. Tener conocimiento de una materia no es

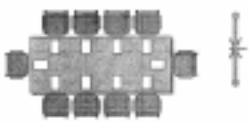
suficiente: un facilitador debe ser capaz de comunicar ideas de forma sencilla, eficaz y perdurable, así como también debe tener la capacidad de facilitar una dinámica de grupo. Si usted contrata a un facilitador, verifique su hoja de vida *y* ***obtenga referencias*** para confirmar que él / ella tenga las aptitudes que usted busca. Sea selectivo al invitar a oradores;
- Si se involucra en la formación a consultores internacionales, asegúrese de disponer de una traducción precisa y de buena calidad. Recuerde incluir este gasto en su presupuesto.

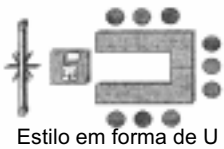
E. ORGANICE LA LOGÍSTICA (invitaciones, lugar, refrigerios, equipo, facilitadores, traducción, etc.).

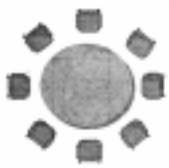
- **Disposición de los asientos**: La disposición de asientos en forma circular con mesas para colocar materiales ('en forma de U') fomenta una mayor interacción y crea un mejor ambiente de aprendizaje que la disposición en el estilo 'aula'; es preferible que los asientos sean flexibles ya que muchas actividades involucran movimiento.[1] Sentarse en 'grupos pequeños' es particularmente flexible.

Estilo Aula


Grupos pequeños


Estilo Conferencia


Estilo em forma de U


Estilo Mesa Redonda

Estilo Espinapez

- **Cree un ambiente de aprendizaje relajado, amigable y creativo**: dedique una pared como **'pared libre'** donde los participantes pueden escribir/dibujar sus pensamientos, sugerencias, preguntas y comentarios; despliegue ilustraciones y citas hechas por los niños alrededor del salón.

- **Intente ajustarse al horario lo más posible:** asegúrese que los participantes tengan descansos suficientes para relajarse y absorber la información. Evite la tentación de atiborrar con demasiada información.

Respuestas al cuestionario: Las formaciones se llevaron a cabo en: escuelas de formación policial (22.2%), hoteles (22.2%), auditorios (alquilados) (13.3%), oficinas de ONGs (8.9%), comisarías (8.9%), al aire libre (8.9%), ministerios (6.7%), instituciones académicas (4.4%), campos de refugiados (2.2%), otros (2.2%). La mayoría de las personas (89%) estuvieron de acuerdo en que el lugar tiene un impacto notable en la formación.

Lecciones aprendidas:
• Una buena traducción es esencial (si pertinente); de lo contrario los participantes se pierden de valiosa información y pueden llegar a frustrarse.
• Ventajas y desventajas de efectuar las formaciones en las comisarías:
- Ventajas: es más fácil contar con la asistencia de los policías; es gratis;
- Desventajas: distracciones / los policías son llamados a atender emergencias / otras obligaciones; falta de espacio y materiales apropiados; los participantes se pueden sentir restringidos e incapaces de hablar libremente / relajados.

F. EFECTÚE UN ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN previo a la misma para adaptarla a las necesidades específicas de los participantes que asistirán. Refiérase al Apéndice 2 para obtener un

[1] Policía Nacional de Filipinas, Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos y UNICEF, *Juvenile Justice Training Manual for Law Enforcers: Child Rights Training – Volumen I,* 2002, pp.31-32.

ejemplo de cuestionario para evaluar las necesidades de formación de los participantes.

G. PLANIFIQUE LAS SESIONES Y ORGANICE LOS MATERIALES DE APOYO (vea la sección a continuación para más detalles sobre metodología de capacitación).

- Asegúrese de adaptar el lenguaje, los materiales, estudios de caso y ejemplos para que se ajusten a las circunstancias socio-culturales locales.
- Fomente la participación de los niños y de la policía en el diseño de los materiales: entre más involucrados estén las partes interesadas en el diseño de los materiales, logrará que éstos tengan mayor 'sentido de pertenencia' y compromiso con el curso de formación y que los materiales sean más precisos y adecuados.

Respuestas al cuestionario: Aquellos involucrados / consultados en la producción de los materiales de formación fueron las ONGs (25.2%), profesionales de la ley (20.6%), policía (17.9%) y niños (sólo 9.3%).

Lecciones aprendidas:
• La participación de los mismos policías en la formación policial fue identificada entre las respuestas al cuestionario como ***uno de los tres elementos de mayor importancia*** para una formación policial exitosa;
• Las autoridades de alto rango deben participar en el proceso y producción de nuevos materiales.

H. PLANIFIQUE UNA ESTRATEGIA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DESDE EL PRINCIPIO Y CONSIDERE DAR SEGUIMIENTO: El monitoreo y evaluación de un curso de formación son esenciales si desea que la formación sea tan eficaz como sea posible. Las lecciones deben ser aprendidas e incorporadas en formaciones posteriores y se necesita darle seguimiento para evaluar el impacto. Sin embargo, la investigación demuestra que esta estrategia es frecuentemente pasada por alto.

Respuestas al cuestionario:
o 57.5% (de 40 respuestas) tuvieron cuestionarios al final de las sesiones, 22% no han tenido ninguna evaluación todavía. 12.5% ha realizado una evaluación de impacto a gran escala. El 7.5% restante utilizó las discusiones de grupo como un tipo de evaluación.
o En 66.7% de los casos no se ha realizado todavía ninguna formación complementaria. Cuando se ha efectuado alguna formación complementaria, por lo general ha tenido lugar dentro de los siguientes 6 meses. La mayoría de estas formaciones complementarias fueron llevadas a cabo por el mismo facilitador.

Tipos de monitoreo y evaluación incluyen lo siguiente:

- **Monitoreo del curso de formación**

o Los facilitadores se reúnen con una representación de los participantes al final de cada sesión / o del día para discutir y documentar cómo se desarrolló la sesión, qué actividades fueron particularmente exitosas o infructuosas, qué cambios se deben hacer en los materiales, estilo de presentación, qué se necesita modificar, etc.
o Los participantes dibujan una gran cara feliz en una hoja de papel / tarjeta y en la parte posterior una cara triste. En ciertos momentos durante la sesión, el facilitador anima a los participantes a que alcen sus hojas de papel para indicar si están contentos o no con alguna actividad / si han entendido o no una presentación. Esta actividad se puede adaptar en muchas formas, por ejemplo, gorras puestas hacia adelante o hacia atrás, parándose/ sentándose, levantando la mano derecha o izquierda (o ambas), u otras señales acordadas. Esto debe presentarse como

una actividad de retroalimentación divertida para fomentar el mejor ambiente de aprendizaje posible.

- **Evaluación del curso de formación**
  - (Informal) Los instructores facilitan una retroalimentación verbal al final del curso de formación con relación a temas específicos abarcados, a los materiales y métodos utilizados, el estilo de facilitación, el balance entre la presentación de información y sesiones prácticas, etc. Se puede evaluar y registrar el número de participantes que está de acuerdo con perspectivas específicas.
  - (Formal) Adicionalmente o alternativamente a la evaluación informal, todos los participantes pueden completar un cuestionario de evaluación de la formación individualmente al final del curso. El cuestionario puede ser anónimo para motivar a los participantes a expresar sus opiniones libremente. (Refiérase a la Sección 10 del manual de formación para obtener un ejemplo de cuestionario).

- **Evaluación del impacto de la formación**
  - Para evaluar cómo la formación ha sido incorporada en la práctica cotidiana por parte del personal policial, visite el sitio web de CSC para obtener un marco detallado de la metodología e indicadores, al igual que un cuestionario para la policía que puede ser adaptado para ajustarse a las circunstancias locales.

- **Seguimiento**
  - Los cursos de repaso ayudan a mantener la información fresca en la mente de los participantes y le brinda una oportunidad a los policías de discutir las dificultades que han enfrentado desde la sesión de formación inicial al poner en práctica lo aprendido;
  - Apoye a los participantes en su labor cotidiana proporcionándoles materiales de información, educación y comunicación (IEC) tales como afiches, manuales de bolsillo, etc.;
  - Comuníquese con los jefes de comisaría para asegurar que se esté promoviendo un ambiente sensible hacia los niños en la comisaría, y que los policías que asistieron a la formación estén siendo apoyados al poner en práctica lo aprendido.

3. Metodología

a. Estudiantes adultos[2]

Los adultos aprenden de la experiencia
Todo el nuevo aprendizaje de los adultos está basado en lo que ya conocen. Anime a los participantes a que usen ejemplos de sus experiencias previas lo más posible: primero realice una evaluación de aptitudes para entonces incorporar a éstas otras fuentes de información; nunca asuma que los participantes no saben nada sobre la materia.

Los adultos aprenden mejor a través de sus colegas
Los adultos aprenden mejor a través de personas de edad y antecedentes similares a los suyos. Anímelos a que compartan entre ellos.

Los adultos aprenden mejor lo que es pertinente a sus vidas
Los adultos aprenden lo que quieren aprender, lo que les interesa y lo que ellos piensan les puede ser de utilidad en sus vidas. Use materiales que sean pertinentes o adecuados a los participantes.

A los adultos se les debe tratar con respeto
Los adultos deben ser tratados con respeto dado que tienen vasta experiencia, habilidades e ideas. Motívelos a participar enteramente en el proceso de aprendizaje como iguales. Anímelos a asumir responsabilidad en su propio aprendizaje y acciones. Nunca los humille o se ría de ellos frente a otros.

Los adultos aprenden mejor a través de discusiones

[2] Adaptado de la Policía de Uganda y UNICEF, *The Role of the Uganda Police in the Protection of Women and Children's Legal Rights*, pp.131 y 137.

A medida que los adultos envejecen sus facultades de observación y raciocinio se agudizan. Esta habilidad de observar, pensar y analizar significa que en la educación adulta todos son estudiantes y todos son maestros. Intente y fomente discusiones tanto como sea posible ya que éstas permiten que los adultos sean ambos estudiantes y maestros. Las charlas y el tomar notas son menos efectivos.

Los adultos aprenden mejor a través del descubrimiento

Los exámenes han demostrado que los adultos recuerdan:

- 10% de lo que leen
- 20% de lo que escuchan
- 30% de lo que ven
- 50% de lo que ven y escuchan
- 80% de lo que dicen
- 90% de lo que dicen y hacen

Respuestas al cuestionario: Las metodologías ***más comune****s* usadas en las formaciones son: folletos (15.9%), discusiones de grupo (15.4%), charlas (14.9%) y estudios de caso (13.9%).

Lecciones aprendidas: Las metodologías ***más efectivas*****,** sin embargo, fueron: el encuentro cara a cara con niños, la dramatización y los estudios de caso. Todas estas son metodologías activas que les permiten a los adultos aprender con la acción.

b. Técnicas de capacitación Generales

- **Adapte los materiales a las circunstancias locales:** Los materiales y actividades descritas en este libro provienen de una gran variedad de fuentes alrededor del mundo. Las situaciones obviamente varían de una ciudad a otra y de un país a otro. Se asume que las personas que usen este libro adaptarán los materiales y actividades para ajustarlos a los particulares contextos socio-políticos y culturales locales.
- **Preste atención a cómo usted luce, sienta y se organiza**[3]**:** Luzca y siéntase seguro de sí mismo, amigable, entusiasta y en control; mantenga el contacto visual; vístase elegantemente; mantenga una buena postura; ¡sonría!; hable alto y claramente; utilice un lenguaje simple. evite el vocabulario técnico; recuerde el poder del silencio al igual que el de las palabras; presente los hechos justamente; responda a las preguntas; discúlpese cuando sea necesario; sea honesto y sincero; elogie más y critique menos; prepare sus materiales por adelantado; asegúrese cómo utilizar el equipo; esté preparado para adaptarse si el equipo falla; escriba claramente y asegúrese que las personas en el fondo pueden ver; fije reglas acordadas mutuamente (no hablar cuando otra persona esté hablando; apague el teléfono celular, etc.).
- **Conozca su audiencia**[4]: Infórmese lo mejor que pueda y con anticipación sobre su audiencia: género, rango, edad, actitud, cultura, experiencia, educación, personalidad, religión. Aprecie las diferencias de aptitudes y experiencias entre los participantes y sírvase de sus fortalezas a lo largo de la formación.
- **Sea tolerante** con las diferencias de métodos y estrategias.
- **Transmita mensajes claros**: los policías responden bien a 'qué hacer' y 'qué no hacer'.
- **Haga que la formación sea divertida, interesante y participativa**: los métodos participativos funcionan mejor con grupos de 15-25 personas.

Lecciones aprendidas: El uso de metodologías imaginativas, prácticas y visuales para la formación (dramatización, video, estudio de casos, etc.) fue identificado como *uno de los 3 elementos más importantes de la formación policial*.

[3] Policía Nacional de Filipinas, Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos y UNICEF, *Juvenile Justice Training Manual for Law Enforcers: Child Rights Training – Volumen I,* 2002, pp.15.
[4] Ibid., p.19.

Recuerde! [5]
Mencione temas sólo si ellos no los han mencionado
La repetición y práctica lo hace permanente y perfecto
Las actitudes no se enseñan, se aprenden
Involucre a los participantes para maximizar los resultados
El análisis de las necesidades es el punto de partida de la formación
Evalúe los resultados para mejorar continuamente
Los materiales de lectura son para complementar y reforzar el aprendizaje

c. Herramientas de capacitación

- **Variedad**: Use una variedad de técnicas haciendo énfasis en actividades prácticas, discusiones y técnicas de presentación creativas y memorables. Algunos ejemplos de herramientas de capacitación incluyen: estudios de caso, dramatización, solución de problemas, discusiones de grupo / trabajos de grupo, charlas, lluvia de ideas, discusiones de panel, ejemplo de un país ficticio (Exlandia)[6], materiales visuales y 'energizantes.'
- **Visuales**: Que los materiales visuales sean simples; deben apoyar lo que está diciendo, no sustituirlo; que sean pertinentes y fáciles de explicar, de entender y recordar; use colores llamativos que atraigan la atención; asegúrese que los materiales audio-visuales sean pertinentes y añadan valor al tema (no los use sólo por usarlos); preséntelos en el momento adecuado.

Atención: Si utiliza imágenes de niños, asegúrese de tener su consentimiento / el de sus padres / guardián o trabajador de la ONG para usar dicha imagen para la formación; cambie los nombres para proteger la identidad y mantener la seguridad; si las imágenes muestran niños particularmente vulnerables (por ejemplo niños identificados como víctimas o delincuentes) se deben oscurecer / difuminar sus rostros / identidad.

- **Energizantes**: Ideas para energizar[7]
  - **Entrevistas.** Los participantes se juntan en pares y se hacen preguntas entre ellos. Luego cada participante presenta a su pareja ante el grupo. Algunas preguntas sugeridas pueden ser:
    1. ¿Qué te hace ser único?
    2. ¿Qué persona en tu vida ha contribuido a que seas un buen líder?
    3. Cuando escuchas la frase "un derecho humano", ¿en qué piensas?
    4. ¿Qué animal te representa mejor?
    5. ¿Quién es el mejor narrador de cuentos en tu familia o comunidad?
    6. ¿Qué evento en tu vida ha tenido el mayor efecto sobre tu visión del mundo?
  - **En el mismo barco.** Explique que los participantes deben ubicar a aquellos que comparten las mismas características. Luego diga algunas categorías (por ejemplo, que han nacido en la misma década o mes; que tienen la misma cantidad de hijos o hermanos; que hablan el mismo idioma en casa, o la misma cantidad de idiomas).
  - **¡Yo también!:** Una persona dice su nombre y empieza a describirse a sí mismo/a. Tan pronto como alguna persona escuche algo que tienen en común, lo/la interrumpe, y le da su nombre (por ejemplo, "Yo soy_____ y también tengo dos hermanas mayores") y comienza una auto-descripción hasta que otra persona encuentra algo en común e interrumpe. Continúe hasta que todos en el grupo hayan sido presentados.

[5] Ibid., p.12.
[6] Por ejemplo: cuando los temas son particularmente delicados, sería útil pedirles a los participantes que discutan el tema en relación a un país imaginario – por ejemplo: 'En Exlandia, la policía tiene la reputación de ser corrupta: si usted fuese un oficial de policía en Exlandia, ¿qué recomendaciones le haría al gobierno para mejorar la situación?'
[7] http://www1.umn.edu/humanrts/edumat/hreduseries/hrhandbook/activities/11.htm

Respuestas al cuestionario: Los materiales más frecuentemente usados en las formaciones fueron: folletos (16.5%), estudios de caso (15%), manuales (13.1%), diapositivas (11.2%), manuales de bolsillo/panfletos (10.7%), dramatizaciones (10.7%), afiches (8.3%), videos (7.3%), otros visuales (4.9%), otros (2.4%).

Lecciones aprendidas: Se necesitan estrategias específicas para capacitar a policías con bajos niveles de alfabetización. Infortunadamente este es el caso en muchos países.

"En muchos lugares en Afganistán muchos de los policías son analfabetas. Así que en este caso es necesario crearles consciencia sobre la CRC a través de videos, afiches, dramatización y ejercicios prácticos." (Save the Children, ONG, Afganistán)

d. Contacto con niños

El contacto directo entre la policía y los niños en riesgo a través de visitas a proyectos de ONGs, encuentros cara a cara con niños de la calle y encuentros deportivos o actividades culturales en conjunto pueden ser una de las formas más efectivas y duraderas de sensibilizar a la policía. Sin embargo, las experiencias en esta área varían grandemente. Si no se efectúan correctamente, estos encuentros pueden conllevar efectos muy negativos. La siguiente tabla muestra algunas de las ventajas y desventajas de la participación directa de los niños en los programas de sensibilización / formación.

"Un partido de fútbol entre las personas que asisten a la formación y los niños de la calle supervisado por ANERSER en el campo de fútbol de la academia de policía, seguido de discusiones con los niños." (ANERSER, ONG, Burkina Faso)

VENTAJAS ☺	DESVENTAJAS ☹
Puede ser muy efectivo para sensibilizar a los policías / romper las barreras mutuamente **Lecciones aprendidas** (respuestas al cuestionario): Los encuentros de primera mano con niños fueron considerados como una de las metodologías más efectivas por aquellos que han utilizado esta técnica	Si no se preparan / tratan adecuadamente, pueden reforzar los estereotipos negativos y producir malentendidos y mayor desconfianza *"En una ocasión como parte de la formación policial se realizaron actividades como trabajo de campo en proyectos con niños de la calle trabajadores. Los policías fueron descorteces con los niños y por esta razón luego de algunos minutos los niños de la calle trabajadores empezaron a golpear a los policías y viceversa." (Save the Children, ONG Afganistán)*
Le brinda a la policía y a los niños una oportunidad de reunirse en un ambiente distinto al que usualmente se encontrarían y así se conocen a sí mismos como humanos	
Si un policía se conmueve a nivel personal con la historia de un niño real, es algo que él / ella recordará por el resto de su vida. Lo que tendrá un gran impacto en la práctica policial hacia los niños, aún cuando el oficial de policía sea reubicado a una comisaría / área distinta	Se debe prestar atención para asegurar que la reacción no sea tan sólo de **'lástima' o 'impotencia'** por parte de la policía: también se le debe brindar conocimiento y habilidades a los policías para intervenir constructivamente para el mayor beneficio del niño
Puede ser una experiencia capacitadora para los niños / una oportunidad para que expresen sus opiniones	Toman tiempo para organizar; tales visitas pueden desviar la atención de las ONGs de otras actividades de importancia / toman tiempo de sus ocupadas agendas

VENTAJAS ☺	DESVENTAJAS ☹
Los niños pueden aprender acerca del papel de la policía y cómo solicitar su ayuda y consejo	Los niños de la calle tienden a ser cautelosos con la policía y se necesita tiempo para romper las barreras y cultivar la confianza
Puede ayudar a fortalecer los vínculos entre la policía y las ONGs locales / organizaciones orientadas a los niños de la calle, las cuales pueden ser consultadas por la policía para referencia / consejo sobre casos individuales *"Nosotros organizamos encuentros de niños con la policía que reflejen positivamente las relaciones entre ellos y que se puedan desarrollar con regularidad." (SABAH, ONG, Sudan)*	Debido a la alta rotación del personal policial, las visitas cara a cara tendrán que ser repetidas frecuentemente con distintos grupos de policías
Las presentaciones creativas hechas por niños sobre sus experiencias con la policía pueden ser muy efectivas (por ejemplo, dramatización, ilustraciones, música, poesía)	Las presentaciones creativas hechas por niños como parte de las sesiones de formación pueden en ocasiones ser **'desestimadas'** por los adultos y tomadas como **'divertidas'** / 'recreación' más que como **'información de seriedad'**
De la misma forma, puede ser muy efectivo si los niños participan en las sesiones de formación al nivel de la policía es decir, que los niños de mayor edad participen en las discusiones de panel entre 'adultos'. Los adultos no necesariamente se esperan esto y los niños ganarían su respeto	Si no se dirige adecuadamente la participación de los niños en discusiones entre adultos, puede correr el riesgo de que éstas sean percibidas como un simbolismo

Lista para la protección del niño

¡Lo primero que debe tomar en cuenta es la protección del niño cuando facilite encuentros directos entre la policía y los niños como parte de la formación / sensibilización! En las reuniones entre policías y niños, éstos deben estar / ser:

- **A salvo**
- **Protegidos**
- **Informados**
- **Consultados**
- **Capacitados**

- **¿A salvo? ¿Están los niños a salvo?** ¿Es la visita/reunión en beneficio del niño? ¿Hay alguna posibilidad que la visita ponga a los niños en peligro, por ejemplo, si los niños hablan informalmente / 'extraoficialmente' con la policía sobre su abuso de sustancias / porque roban, ¿existe la posibilidad de que algún policía lo tome en su contra y los castigue en el futuro?

- **¿Protegidos? ¿Están en orden y en práctica las políticas[8] y procedimientos para la protección del niño?** ¿Tiene la ONG una política para la protección del niño? En caso afirmativo, ¿ha recibido la policía una orientación sobre ésta? Por ejemplo, ¿han sido orientados sobre pautas de comportamiento al tratar con niños? ¿Incluyen estas pautas información sobre lo que constituye una pregunta sensible o no? (Verifique si la ONG tiene sus propias pautas de comportamiento como parte de

[8] Una política para la protección del niño es 'una declaración de intención que demuestra un compromiso para salvaguardar a los niños de todo daño y la cual pone en claro lo que se necesita con respecto a la protección del niño. Ayuda a crear un ambiente seguro y positivo para los niños y a demostrar que la organización está asumiendo su deber y responsabilidad con seriedad.' (*Setting the Standard: A common approach to Child Protection for international NGOs*, Norma No. 1).

una política para la protección del niño; de lo contrario, se proporciona un buen ejemplo de buena práctica en el Apéndice 3).

- **¿Informados? ¿Está la policía consciente** de que no pueden usar ninguna información revelada por los niños en su contra? ¿Han sido informados que sería más conveniente que no usen su uniforme cuando se reúnan con los niños?

- **¿Consultados? ¿Ha sido la visita consultada con los niños (no sólo con el personal de la ONG)?** ¿Se le ha dado información completa a los niños acerca de lo que involucra la visita, es decir, el propósito de la misma, detalles de quiénes asistirán y las preguntas que posiblemente se le harán? ¿Han dado los niños su 'consentimiento basado en información' para la visita? Si la formación involucra una presentación por parte de los niños, ¿han sido informados sobre cómo les gustaría presentar sus opiniones (es decir, opciones tales como presentación creativa vs formal)?

- **¿Capacitados?** Si los niños han dado su consentimiento informado para la visita, ¿se les ha hecho sentir cómodos (es decir, familiarizados con los alrededores, acompañados de un adulto de confianza o amigos)? ¿Han sido informados de que no tienen que responder a todas las preguntas y que pueden suspender el proceso en cualquier momento?

Resumen de la Sección B

Ahora debe estar familiarizado con lo siguiente:

1. Si está o no en la posición de efectuar una formación policial sobre Derechos y protección del niño;

2. Los pasos prácticos que involucra la planificación de una formación Policial y los métodos de capacitación disponibles;

3. Las ventajas y desventajas de la participación directa de los niños en los programas de sensibilización / formación y medidas esenciales a tomar para la protección del niño.

C. Obstáculos y lecciones aprendidas

Objetivos de la Sección C

Al final de esta sección usted podrá:

1. Entender los antecedentes de las lecciones aprendidas;
2. Informarse sobre otras lecciones aprendidas en relación con: la Importancia de una estrategia más amplia, diversos métodos de Formación policial, planificación, metodología, seguimiento, monitoreo y evaluación.

1. Antecedentes

Se recopilaron los obstáculos comunes y las lecciones aprendidas de formaciones policiales pasadas procedentes de tres fuentes principales: dos evaluaciones participativas de proyectos de formación policial existentes; un cuestionario internacional distribuido por correo electrónico e internet; y de la investigación. Las evaluaciones participativas se llevaron a cabo en Addis Ababa, Etiopía y Dhaka, Bangladesh en agosto y septiembre de 2004 e incluyeron: discusiones de grupos de interés y entrevistas individuales con niños, policías, trabajadores sociales, abogados, jueces, ONGs y otras partes interesadas; se distribuyeron aproximadamente 100 cuestionarios a las comisarías de cada ciudad para evaluar el impacto de la formación sobre el conocimiento de la policía, actitud y práctica profesional; análisis de documentos informativos.

El cuestionario internacional fue distribuido en inglés, francés y español. En un periodo de aproximadamente tres meses se recibieron 67 cuestionarios de un total de 47 países: Afganistán, Albania, Bangladesh, Burkina Faso, Burundi, Camboya, Congo, Costa de Marfil, Chipre, Egipto, El Salvador, Etiopía, Ghana, Guinea, Honduras, India, Indonesia, Irlanda, Japón, Kenia, Kirguizistán, Laos, Liberia, Mali, Mongolia, Nepal, Níger, Pakistán, Palestina, Perú, Filipinas, Portugal, Rumania, Senegal, Serbia y Montenegro, España, Sri Lanka, Sudán, Suecia, Siria, Togo, Turkía, Uganda, Reino Unido, Vietnam, Yemen, Zambia. [África del Sub-Sahara 32%; Asia 30%; Medio Oriente y África del Norte 15%; Europa Occidental 11%; Latinoamérica 6%; Europa Central y Oriental 6%].

58.2% de las personas que contestaron el cuestionario internacional han estado involucrados personalmente en formaciones policiales. 81% de los cuestionarios fueron completados por ONGs, 5% por policías y escuelas de formación policial y el resto, por gobiernos, agencias de las Naciones Unidas e instituciones académicas. 85.9% de las personas que respondieron trabajan directamente con niños de la calle o tratan con temas que afectan a los niños de la calle.

2. Obstáculos y lecciones aprendidas

Los puntos a continuación fueron considerados por las personas que respondieron al cuestionario como los elementos más importantes para una formación policial exitosa:

1. Establecer como meta tanto a los policías de alto rango como a los oficiales de patrulla / ronda (13.4%)
2. Participación de la policía misma en la formación policial (12.8%)
3. Usar metodologías imaginativas, prácticas y visuales para la formación

(por ejemplo, dramatización, video, estudios de caso) (11.8%)
4. Dar seguimiento a través de formaciones adicionales / de repaso (10.5%)
5. Que los instructores sean formadores de policías (8.3%)
6. Calidad de los instructores (7.7%)
7. Usar un lenguaje sencillo durante la formación (7%)
8. Apoyo continuo para el cambio por parte de los puestos directivos de la comisaría (6.1%)
9. Dirigir la formación a oficiales de patrulla (5.4%)
10. Brindar formación a policías del mismo rango (5.1%)
11. Calidad de los materiales utilizados (3.5%)
12. Dirigir la formación a los policías de alto rango (3.2%)
13. Duración de la formación (1.9%)
14. Lugar (1.6%)
15. Otros (1.6%)

A continuación se describen en más detalle algunas de éstas y otras lecciones.

a. Necesidad de una estrategia más amplia

La necesidad de tomar en cuenta el ambiente socioeconómico y político

Es obvio que la formación policial no ocurre aisladamente: la misma depende del ambiente socio-económico, político y cultural a nivel local y nacional. Los derechos del niño por lo general no son una prioridad política, sin mencionar los derechos de los niños que viven al margen de la sociedad. A pesar de que la formación policial debería ser una prioridad del gobierno, las respuestas al cuestionario revelaron que las iniciativas y los fondos para dicha formación provienen principalmente de ONGs: 49.1% de las formaciones fueron iniciadas por ONGs en comparación con tan sólo un 15.1% iniciadas por los gobiernos[9]; 38.9% fueron financiadas a través de ONGs en comparación con tan sólo un 22.2% financiadas por los gobiernos nacionales.[10] 54% de las personas que respondieron estuvieron en desacuerdo en que la policía (en general) es consciente de sus roles en la protección del niño o que el gobierno está tomando el tema de la formación policial y la protección del niño con seriedad en sus países (52%).

Los retos más comunes experimentados por aquellos involucrados en la formación fueron la falta de recursos (12.9%), las prioridades de la policía (12.1%), los niños tienen una baja prioridad política (11.2%), y el poder limitado de la sociedad civil para realizar cambios (10.3%). No sólo fueron éstos identificados como los retos más *comunes* sino también como los obstáculos más difíciles de superar.

Aparte de estos retos continuos, el impacto de la formación también se puede socavar por medio de decisiones políticas específicas e insensibles hechas sin pensar en las consecuencias. Por ejemplo: *"Luego de la formación realizada por el Consejo Nacional de Desarrollo Social, la policía estaba muy sensibilizada, pero la redada de niños de la calle ("rescate") del gobierno confundió sus actitudes y siguieron la política gubernamental de "rescate" (llamado así por el gobierno) [de niños de la calle] en grandes cantidades." (Childhope Asia Filipinas, ONG, Filipinas)* Esta cita también ilustra la necesidad de un enfoque coordinado para la formación policial y la protección del niño a nivel nacional.

[9] Sesiones de formación iniciadas por: ONGs (49.1%), policía (17.0%), gobiernos (15.1%), UNICEF/ UNHCR (11.3%), instituciones académicas (5.7%), servicios sociales (1.9%). Las ONGs informaron que la formación policial fue iniciada en su mayoría como respuesta a incidentes (35.7% de 58 respuestas) o por su propia iniciativa (31%). Otras razones por la cual se organizaron formaciones fueron: solicitadas por el gobierno (17.2%), solicitadas por los propios oficiales de policía (12.1%), presión de donantes internacionales (1.7%), combinación de factores (3.4%).

[10] La financiación para estas formaciones provino de las siguientes fuentes: ONGs (38.9%), UNICEF / UNHCR (24.1%), gobiernos (22.2%), instituciones académicas (3.7%), policía (3.7%), Comisión Europea (3.7%), otros (3.7%).

Ejemplos de cómo tomar en cuenta el ambiente socioeconómico y político

- Ejerza presión a través de coaliciones de ONGs; programas continuos para la concienciación; convenza a los oficiales de alto rango que la justicia de menores es un tema prioritario; fije como objetivo el cambio de comportamiento de individuos identificados como particularmente difíciles;
- Busque el apoyo del más alto nivel.

Vea también: Sección A.2 que trata sobre cómo llevar a cabo un análisis de situación y un plan de acción en relación con una estrategia más amplia para apoyar la formación policial.

La necesidad de colaboración multisectorial

El sistema de justicia de menores no es sólo un 'sistema' sino también uno de muchos sistemas 'superpuestos' que involucran múltiples sectores tales como la policía, los servicios sociales, el poder judicial, la comunidad, etc. Es imperativo que estos grupos tengan objetivos en común. Muchos de las personas que respondieron al cuestionario hicieron gran énfasis en que se necesita colaboración multisectorial tanto en general, como parte del trabajo en marcha, y también específicamente con respecto a la organización de formaciones. Como esta cita de una ONG expresa claramente, *"Se debe capacitar a la policía en conjunto con otros profesionales que trabajan con niños tales como trabajadores sociales, abogados, juristas, jueces, personal de los medios de comunicación, de ONGs, activistas, etc. de manera que se tengan perspectivas transversales dentro de la formación y para asegurar la coordinación y cooperación para trabajar en la protección del niño." (DCI, ONG, Ghana)* Infortunadamente no todos entienden la importancia de tal colaboración: *"Nosotros sí invitamos a la policía a una sesión de formación sobre CRC, explotación sexual y maltrato de niños y sobre la legislación senegalesa en cuanto a la protección del niño, pero fue en vano. Ellos solicitaron una formación sin la presencia de civiles, contrario a la guardia penitenciaria quienes participaron en todas la sesiones de formación que organizamos." (La Lumière, ONG, Senegal)*

Ejemplos de colaboración multisectorial

- Diálogo constante, visitas y reuniones entre el departamento de policía, el departamento de bienestar social y los jefes de las ONGs pertinentes;
- Los actores claves deben establecer relaciones con los jefes de comisaría y mantenerse actualizados mutuamente sobre las iniciativas para niños;
- Organizar formaciones en conjunto y sesiones para el intercambio de información;
- Las ONGs deben intentar superar las diferencias entre sí y presentar un frente unificado a través de coaliciones para ejercer presión más eficazmente en cuanto a las mejoras en el ambiente global socio-político, y ayudar a las agencias de gobierno a implementar buenas prácticas;
- En la medida de lo posible, formalizar dicha colaboración a través de Memorando de Entendimiento (MOUs, por sus siglas en inglés) oficiales y redes formales (vea a continuación más detalles).

"Firmar acuerdos con comisarías y mantener un diálogo permanente con sus representantes es esencial para lograr un interés real en las formaciones y buena retroalimentación." (Salvaπi Cop-i, ONG, Rumania)

"Se sugiere que en cada Jefatura de Distrito, se constituya / conforme un Comité de Policía y Protección del Niño con igual representación de niños cuyo objetivo sea el de crear y desarrollar un ambiente amistoso para reducir las diferencias en relación con los temas legales, morales y éticos acerca del niño. El comité también deberá ser responsable por la formación del personal policial sobre el tema de la protección del niño." (PRWSWO, ONG, Pakistán)

La necesidad de formalizar la formación y colaboración

Las ONG y la policía misma informan que los esfuerzos de formación informales son frecuentemente entorpecidos por las jerarquías estrictas y la burocracia dentro de la policía. La organización de una formación informal y las relaciones son con frecuencia de gran beneficio para la mejora de las actitudes y prácticas de los oficiales individuales y son a menudo la ***única*** forma de avanzar en ambientes complejos, sensibles y altamente politizados. Sin embargo, el cambio general, consistente, a largo plazo y sostenible sólo será posible cuando los derechos y protección del niño sean reconocidos e incluidos en el plan de estudio, manuales y acuerdos de cooperación oficiales.

"A menos y hasta que estos temas sean incluidos en el Manual de Formación Policial, no los tomarán con seriedad." (SANLAAP, ONG, India)

62.1% de las personas que respondieron al cuestionario afirmaron que en sus países la policía aprende sobre los derechos del niño como parte de la formación policial formal en las academias de policías.[11] Sin embargo, la experiencia indica que el tiempo destinado a los derechos del niño dentro del plan de estudio general, al igual que la calidad de la formación y de los materiales sobre el tema, deja mucho que desear. Cualquier iniciativa de formación policial seria, debe incorporar una estrategia para introducir los derechos y protección del niño en el plan de estudio para la formación policial a nivel nacional y en los manuales y directrices oficiales. Hay que tener cuidado y asegurarse de que los materiales de formación y apoyo sean prácticos, de buena calidad y, cuando sea posible, que estén desarrollados en conjunto: policía, ONGs y niños.

Ejemplos para formalizar la formación y colaboración

- Participación conjunta de la policía, ONGs y niños en el desarrollo de materiales y plan de estudio para promover el sentido de pertenencia y el compromiso;
- Todos los materiales / manuales de formación deben ser oficialmente validados por la policía;
- Organice acuerdos formales / memorandos de entendimiento (MOUs) con la policía de alto rango / jefe de comisaría para (por ejemplo) referir a niños a ONGs, ayuda legal, programas comunitarios de desviación.
- Establezca una red más formal conformada por representantes de cada sector del sistema de justicia de menores con autoridad suficiente para tomar e implementar decisiones.

La necesidad de mejorar las condiciones de trabajo e integridad dentro de la policía

Corrupción

"Las personas bromean diciendo que si no existiera la policía, se reduciría en 60% la corrupción en [este país]!" (ONG anónima)

Basados en las respuestas de los cuestionarios y en especial en la retroalimentación por los propios niños de la calle, existe una enorme necesidad para la reforma institucional de la policía en muchos países para erradicar la corrupción y en algunos casos, extorsión. La vigilancia policial es indiscutiblemente una de las profesiones gubernamentales más importantes y también la más difícil. Hasta cuando los gobiernos reconozcan este hecho destinando un presupuesto para salarios decentes y realizando reformas a las políticas para mejorar las condiciones de trabajo, la corrupción, extorsión y violaciones de los derechos humanos continuarán.

"Yo creo que el mayor problema que enfrentamos en términos del trabajo policial con niños es la corrupción. Debido a que la policía sólo gana ($20 USD) al mes, es muy tentador y fácil para ellos forzar a los niños a comprar su libertad con cuanto dinero tengan." (Children of Hope, ONG, Kirguizistan)

[11] Sin embargo, se ha recopilado información contradictoria de una cantidad de países (Camboya, Ghana, Kenia, Niger, Senegal, Yemen).

"La corrupción es corriente, pero cuando el gobierno busca una buena ONG, nos llaman. [Nuestra ONG] nunca le ha dado un sólo centavo a la policía u oficiales del gobierno para asistir a las sesiones de formación, etc. Hemos tenido que comprobar que estamos trabajando con mucha seriedad e integridad y liderar por medio del ejemplo." (ONG anónima)

"[Las recomendaciones deben incluir] cambios en las políticas para la selección de los oficiales de policía y la formación formal en la academia, y proporcionar salarios y beneficios apropiados a los oficiales de policía." (LICADHO, ONG, Camboya)

"La mayoría de los oficiales de policía pagan por su posición y obtienen sus trabajos a través del tráfico de influencias y por esta razón no se sienten comprometidos, la mayoría tienen alguna educación formal, algunos son analfabetos, otros dependen de sus jefes para la ejecución de sus tareas y algunos se convierten en oficiales de policía para cometer delitos. Si hubiese un compromiso por parte del liderazgo y mejoras en los retos mencionados, entonces las ONGs podrían trabajar con los entrenadores de policías para poner en práctica formaciones más eficaces." (LICADHO, NGO, Camboya)

Vea también: La sección a continuación sobre el trabajo en ambientes particularmente difíciles.

Respeto, reconocimiento y desarrollo profesional

Para aumentar el profesionalismo del servicio policial, las mejoras salariales y de las condiciones de trabajo deben estar acompañadas de un riguroso filtro psicológico de los reclutas (para identificar y eliminar a los candidatos violentos, abusivos, apáticos y corruptos) y elevar los requisitos educacionales mínimos de los reclutas. Además de elevar las habilidades y el profesionalismo en el servicio policial en conjunto, se debe reconocer que el trabajo con niños en circunstancias difíciles requiere de habilidades especiales y experiencia: los policías que se especialicen en esta área deben ser compensados de conformidad y los beneficios deben ser puestos a la disposición de todos para promover la competencia por este sector de manera que se mejore la calidad de los candidatos entre los cuales se pueda seleccionar a los Oficiales para la Protección del Niño.

"Debido a que el personal policial existente ha sido entrenado principalmente para el combate y se ha usado predominantemente para ese propósito, se deben seleccionar nuevos candidatos a policía sensibles con los niños [para el trabajo especializado con niños] luego de verificar sus antecedentes familiares como lo sugirió un niño." (Plan Internacional, ONG, Sri Lanka)

Igualdad de género

De un total de 8,458 oficiales de policías que asistieron a diversas formaciones descritas en las respuestas al cuestionario, 72.9% fueron hombres. No es de sorprenderse que, 63.3% de las personas que respondieron no estuvieron contentas con el balance de género de los participantes en las sesiones de formación. A pesar de iniciativas en marcha en algunos países para mejorar el balance de género de los oficiales de policía, el servicio todavía es indudablemente una profesión muy masculina. La experiencia demuestra que a menudo existe una tendencia dentro de las comisarías a designar a las oficiales de policía femeninas a trabajar con niños asumiendo que su género automáticamente las hacen más adecuadas para este tipo de trabajo. Las lecciones aprendidas alrededor del mundo, no obstante enfatizan lo siguiente:

- La policía especializada en el trabajo con niños debe estar conformada idealmente de 50% de oficiales femeninas y 50% de oficiales masculinos. Una oficial femenina siempre debe estar presente al tratar con niñas en conflicto con la ley, que necesitan cuidado y protección o víctimas / sobrevivientes de abuso. Sin embargo, los niños en situaciones similares pueden relacionarse mejor con oficiales masculinos. También, es

importante para ambos niñas y niños tener modelos positivos masculinos y femeninos; ver tanto a hombres como a mujeres en posiciones de autoridad responsable.
- El género únicamente no califica a un individuo para trabajar con niños: el carácter, la personalidad y habilidades son más importantes.
- El asignar automáticamente a oficiales femeninas a trabajar con niños les niega a dichas mujeres las mismas oportunidades y libertad de opciones profesionales que están disponibles para sus contrapartes masculinas y esto, en sí, constituye discriminación. Especializarse en la protección del niño debe ser una opción voluntaria.
- Todos los oficiales de policía deben recibir formación sobre sensibilidad de género y esto también se debe incluir como un componente específico de la formación sobre derechos y protección del niño.

Ejemplos para mejorar las condiciones de trabajo e integridad

- El gobierno debe mejorar los salarios, las condiciones de trabajo, estándares educacionales y filtros psicológicos de los reclutas en todo el servicio policial;
- Aumentar el respeto, reconocimiento y beneficios de los policías que se especializan en temas sobre niños;
- Hacer que la formación sobre derechos del niño sea obligatoria y/o un criterio para los ascensos;
- Documentar quejas sobre maltrato de niños en los expedientes oficiales del personal para que sean considerados en contra de un ascenso;
- Desarrollar medidas alternativas de 'éxito' más allá de los índices de detención (los cuales promueven la detención ilegal y arbitraria, particularmente de niños de la calle); por ejemplo, delitos prevenidos, cantidad de niños ayudados, disminución de la cantidad de niños detenidos.
- Promover la ayuda positiva para niños / elevar la moral para trabajar con los derechos y protección del niño (por ejemplo) mostrando en las comisarías fotografías de casos en que niños de la calle han sido reunidos con sus familias gracias a la ayuda de la policía o en que policías han tenido un impacto positivo sobre niños en riesgo en la comunidad;
- Los oficiales deben rendir cuentas por las violaciones a los derechos humanos, corrupción y extorsión a través de investigaciones adecuadas, enjuiciamiento y sanciones.

"Se necesita más abogacía y lucha persistente con la policía. Rete a la policía a justificar acciones en contra de los niños en conflicto con la ley por medio de los programas de entrevistas de radio etc." (Don Bosco, ONG, Liberia)

La necesidad de policía especializada, oficinas de atención al niño y recintos de entrevista especiales para niños

Además de la gran necesidad de que todos los policías sean sensibles y estén capacitados sobre los derechos básicos y la protección del niño, la experiencia revela la importancia de contar también con policías especializados en temas de niños – tanto como delincuentes como víctimas/sobrevivientes. Mientras que el 48.3% de las personas que respondieron al cuestionario afirman que cuentan con una policía especializada en el trabajo con niños en sus países, sólo el 36.7% mencionó tener 'oficinas de atención al niño' en las comisarías. Aquellos que cuentan con ésta última tienden a tratar con niños como delincuentes y como víctimas de delitos.[12] Sin embargo, puede que exista una tendencia en la práctica de las oficinas de atención al niño a enfocarse más en las víctimas/sobrevivientes que en niños en conflicto con la ley, particularmente si el resto de los policías en una comisaría no han recibido una formación adecuada sobre la correcta referencia de niños sospechosos de haber cometido un delito y que pueden continuar siendo tratados como adultos.

[12] Cabe señalar que; sin embargo, se ha recopilado información contradictoria en relación con ciertos países que ilustra la falta de claridad sobre estos temas en algunos países.

"[Existe una necesidad de] mejorar la metodología para el trabajo con niños (por ejemplo, estableciendo recintos especiales para entrevistar a niños), [y para] formaciones especiales para oficiales de policía que investigan exclusivamente casos con niños como víctimas o como delincuentes." (Salvaπi Cop-i, ONG, Rumania)

"Es importante que los oficiales de policía especialmente formados tengan interés en el trabajo con y para niños y que tengan un entendimiento de su situación. Necesitan formación especial en diversos aspectos, tales como abuso sexual, el negocio de la explotación sexual y el maltrato físico, aunque el mismo policía no trabaje con todos estos temas." (ECPAT, ONG, Suecia)

También vea:
www.streetchildren.org.uk/policetraining para obtener ejemplos del papel, funciones y responsabilidades de las oficinas de atención al niño y la policía especializada que trabaja con niños así como también para obtener ideas sobre comisarías / recintos de entrevistas adaptados para niños.

La necesidad de también trabajar con niños

Mientras nos enfocamos en los esfuerzos de la policía y adultos para mejorar los derechos y la protección del niño, es fácil olvidar que los niños mismos también pueden contribuir a los esfuerzos para su propia protección. El cuestionario y las respuestas al cuestionario revelan que se puede hacer mucho más para informar a los propios niños sobre sus derechos *en relación directa con la policía*, así como también sobre los mecanismos disponibles para ellos. Por ejemplo, *"Existen libros sobre sus derechos, mas ninguno (que yo tenga conocimiento) que ayude a los niños a saber cómo protegerse a sí mismos." (LRF, ONG, Kenia)*

"Varias ONGs han publicado pequeños folletos y panfletos sobre los derechos del niño, y algunos estamos involucrados en el tema de las aptitudes de subsistencia, que incluyen hablar sobre sus derechos y cómo protegerse a sí mismos, pero nada se hace a gran escala." (Children of Hope, ONG, Kirguizistán)

Ejemplos de trabajo con niños

- Servicio de asistencia pública a través de trabajadores de calle y escuelas al aire libre etc. para difundir los números de las líneas de ayuda para niños;
- Fomente la educación y apoyo entre iguales (por ejemplo, capacite a los niños para llamar a la ONG local si su amigo ha sido arrestado);
- Produzca, ***con los niños,*** materiales adaptados y apropiados para niños que resuman qué hacer si son arrestados, maltratados o están en peligro de convertirse en víctimas de abusos.

La necesidad de mantenerse optimistas en circunstancias difíciles

Puede ser muy difícil llevar a cabo una formación policial **eficaz** en ambientes muy difíciles y complejos por ejemplo, donde hay una corrupción arraigada, colapso de la ley y el orden etc. Y muchas de las lecciones aprendidas y recomendaciones presentadas aquí pueden parecer poco realistas a primera vista. Sin embargo, es importante **¡no perder las esperanzas!** Las principales lecciones aprendidas alrededor del mundo sugieren que este trabajo es complejo, frustrante y que consume tiempo, pero también que es esencial y extremadamente gratificante aún cuando se alcanzan los logros más pequeños en las vidas de niños en circunstancias excepcionalmente difíciles. La experiencia demuestra que el cambio sí *es* posible:

- Aún cuando la situación parece casi imposible, analice el alcance de lo que puede lograr y haga lo mejor posible dentro de estas limitaciones. No se prepare para el fracaso;
- Intente un enfoque por etapas. Por ejemplo: comience por convencer lentamente a los oficiales de policía que

su ayuda puede hacer su trabajo más fácil y satisfactorio; gradualmente introduzca afiches generales, no amenazantes de **'niños felices'** y sobre derechos del niño en las comisarías y una vez que éstos hayan sido aceptados, lentamente introduzca afiches, pegatinas y otros materiales con mensajes más directos y pertinentes a la práctica policial; organice partidos de fútbol / actividades culturales no amenazantes entre las ONGs por los niños de la calle locales y la policía (el beneficio de la interacción informal para romper las barreras no se puede exagerar); finalmente, trabaje para llevar a cabo sesiones de formación cortas en las comisarías. *"Nuestros trabajadores sociales [ONG] enfrentaron grandes problemas inicialmente. Los oficiales encargados de las comisarías decían '¡No quiero ver tu cara en esta comisaría de nuevo! Pero [los trabajadores sociales] persistieron y tuvieron éxito a nivel individual" (Aparajeyo Bangladesh, ONG, Bangladesh)*

- Concentre los recursos en un área 'piloto' inicialmente, por ejemplo, una o dos comisarías en áreas claves. Documente el progreso realizado – cuáles estrategias funcionaron y cuáles no. Únicamente intente escalar una vez que haya tenido éxito y sepa por qué ***y que puede repetirlo en otro lugar*****.** De otra forma, se puede perder mucho tiempo y energía al esparcir demasiado los recursos limitados y aquellos involucrados en la formación pueden desmoralizarse;
- Su proyecto se puede beneficiar de dar un paso atrás e intentar hacer un mapa y priorizar los obstáculos ***específicos*** y superarlos a través de una estrategia de apoyo centrada; [13]
- Aún en circunstancias difíciles hay cabida para mejorar. Aún dentro de la esfera limitada en donde usted pueda operar, habrán recomendaciones de las que pueda sacar provecho, y por lo tanto avanzar basándose en los logros que ya haya obtenido.

b. Diversos métodos de formación policial

La necesidad de fijar objetivos de formación y selección de participantes cuidadosamente

Una de las decisiones más importantes en el desarrollo de programas de formación policial es el enfoque general a utilizar. Esta decisión será mejor tomarla dentro del contexto de un análisis de situación general, como se describe en la Sección A.2. No existe una única respuesta 'correcta' a esta decisión. La misma dependerá completamente de cuáles sean sus circunstancias locales y de qué pueda lograr con el tiempo y los recursos disponibles. Sin embargo, las siguientes respuestas al cuestionario ilustran algunas lecciones aprendidas en relación con los diversos métodos escogidos:

- **Formación general – llevar la formación a donde más se necesita:** *"No recurra a las academias de policía, sino a las autoridades policiales a nivel nacional, afirmando que los oficiales de policía que trabajan activamente en el campo en esta área sean los que deben asistir." (ECPAT, ONG, Suecia);* concéntrese en la formación durante el servicio en las comisarías.
- Capacite a los encargados de tomar decisiones, así como también a los oficiales de ronda: Se debe hacer que los oficiales de alto rango que toman decisiones asistan a tales programas de formación personalmente en vez de enviar a delegados; el fijar como objetivo ***tanto a*** policías de alto rango ***como a*** oficiales de patrulla/ronda fue destacado por las personas que respondieron el cuestionario como uno de los tres elementos más importantes

[13] Refiérase a la Sección A.2 que trata sobre cómo hacer un 'árbol de problemas' y planificar una estrategia de programa.

de una formación policial exitosa (13.4%).

- **Formación básica para toda la policía al igual que formación especializada para unos cuantos:** *"Si bien es importante establecer y capacitar a las unidades especializadas de la policía encargadas de la protección del niño, todos los policías deben recibir una formación básica sobre cómo manejar el primer contacto con un niño que ha sido objeto de abuso sexual, y qué hacer en tal caso." (Leasetc, proyecto de colaboración del Gobierno / UNICEF / ONG, Camboya)*
- **Selección de los participantes para la especialización:** *"Seleccione a oficiales de policía con tres o más años de experiencia profesional y con motivación para trabajar en esta área de investigación, con buenas habilidades de comunicación y empatía." (Instituto Superior de Policia Judiciara e Ciencias Criminais, academia de policía, Portugal)*; seleccione a los oficiales más interesados, honestos y capaces.
- **Capacite sobre niños en conflicto con la ley así como también sobre niños en necesidad de cuidado y protección:** Tenga cuidado de no concentrarse en un grupo de niños y excluir a otros. En algunos países, se ha progresado a grandes pasos en el tratamiento de niños como víctimas y esto es obviamente muy importante. Sin embargo, puede ser más fácil para la policía sentir simpatía por un niño víctima o sobreviviente que por un niño en conflicto con la ley. Generalmente, se ha progresado en mejor escala en la formación sobre esta categoría de niños, aún cuando éstos tengan la misma necesidad de cuidado y protección a pesar de su supuesto delito.

La necesidad de una estrategia específica para los policías analfabetas

Los bajos niveles de alfabetización y educación en muchos de los servicios de policía representan problemas particulares en la formación policial. En estos casos, los facilitadores deben adaptar los materiales y metodologías para evitar depender de la palabra escrita. Las dramatizaciones, canciones, historias, ilustraciones, el contacto directo con niños y los videos son particularmente útiles. Se pueden repartir folletos pero deben ser adaptados con imágenes. Se debe hacer lo mismo con materiales de apoyo para desplegar en las comisarías después de la formación por ejemplo, afiches sobre el trato adecuado de niños. El mismo método también es aplicable en la producción de materiales adaptados y para niños. También cabe mencionar que estas metodologías visuales y creativas son más eficaces en las sesiones de formación en general , cualesquiera sean los niveles de alfabetización.

"En algunos lugares en Afganistán muchos de los policías no están alfabetizados. En este caso es necesario crearles consciencia sobre CRC a través de videos, afiches y dramatizaciones." (Save the children, ONG, Afganistán)

"Los videos son importantes para mostrar imágenes de policías y niños de la calle." (OPDE, ONG, Burundi)

Vea también: La Sección A.3 sobre las ventajas y desventajas de los diversos métodos para la formación policial y la sección a continuación sobre lecciones aprendidas en relación a la metodología de formación.

c. Planificación

La necesidad de que la policía 'se apropie' de la formación

La apropiación de la formación dentro de la policía de alto rango y dentro de comisarías específicas es absolutamente necesaria y no puede enfatizarse lo suficiente. La participación de la misma policía fue identificada por las personas que respondieron al cuestionario como el segundo elemento más importante de una formación policial en general (12.8%). La experiencia de la mayoría de los países revela que los cambios en la práctica dependen de los individuos y que es esto lo que lleva al fracaso de una cultura de cambio general, especialmente en un contexto de alta rotación del personal policial. La apropiación y participación de la policía hace la diferencia entre las estrategias de corto y largo plazo. Es la clave para metas estratégicas de sostenibilidad, reproducción e incorporación de materiales estandarizados y de calidad en el plan de estudio de la formación policial. 87% de las personas que respondieron al cuestionario acordaron que los oficiales de policía deben tener la oportunidad de comentar sobre el diseño de sus propios materiales de formación. Sin embargo, tan sólo un 17.9% de los materiales de formación incorporaron la participación de la policía.

La necesidad de fijar objetivos y seleccionar a los participantes cuidadosamente

Como se destaca arriba, los grupos a capacitar dependerán del método general escogido para la formación y de las metas específicas del curso. Sin embargo, en términos de la formación en el servicio, es mejor darle prioridad a las comisarías en áreas donde existe mayor concentración de niños, incluyendo niños de la calle, por ejemplo cerca de las escuelas, estaciones de transporte y mercados. Empiece con aquellos oficiales que tengan mayor probabilidad de entrar en contacto con niños con más frecuencia y luego trabaje para sistematizar la formación más ampliamente.

La necesidad de una selección de facilitadores más cuidadosa

Tener entrenadores de policías capacitando a policías, y **'calidad de facilitadores'** fue identificado por los que respondieron el cuestionario como el quinto y sexto elemento más importante para una formación policial exitosa, respectivamente. Una estrategia de formación general, por lo tanto, debe incluir el desarrollo de facilitadores de policía ***'de calidad'*** en el contexto de las sesiones de formación para facilitadores.

"La formación policial debe ser impartida por entrenadores de policías y asesores, con la participación específica de expertos en materias en que se necesite de una competencia en particular." (Leasetc, proyecto de cooperación del Gobierno/UNICEF/ONG, Camboya)

La necesidad de un contenido en particular

La mayoría de las formaciones que se incluyeron en los cuestionarios contenían temas claves que componen los derechos del niño, la protección del niño y la sensibilización sobre los antecedentes de los niños de la calle. Sin embargo, un tema importante pareció no contar con la atención que merece: el género, sólo fue mencionado específicamente en 4.1% de los cuestionarios recogidos. La sensibilidad de género es un tema complejo el cual puede muy bien ser completamente nuevo para los participantes y que no necesariamente se abarca adecuadamente dentro de los mensajes generales sobre derechos del 'niño'. Cuando decida sobre el contenido de las formaciones, se deben hacer selecciones difíciles, pero se debe tener cuidado para no omitir temas claves específicos. Otro tema clave que merece atención es la **justicia restaurativa y disuasoria,** como se destaca en la siguiente cita: *"En Indonesia existen muchas formas de tratar con los delincuentes juveniles, por ejemplo, involucrar a líderes comunitarios tradicionales o religiosos quienes utilizan la ley*

tradicional (conocida como adat) o acuerdos / conciliación comunitaria. La formación policial debe maximizar el uso de líderes tradicionales o involucrar a la comunidad con niños delincuentes, especialmente si es su primera infracción. Entender el concepto de 'justicia restaurativa' debe convertirse en una especialidad dentro del plan de estudio de la formación." (SEMAK, ONG, Indonesia)

La necesidad de la autorización oficial

Cuando sea posible, asegúrese de que la formación sea autorizada y que un policía de alto rango y/o jefe de comisaría haya dado permiso para que asistan los participantes. No subestime el respeto a la jerarquía dentro del servicio policial. De ser posible, consiga que un oficial de policía de muy alto rango dé una breve aprobación de la formación ya sea por escrito, la cual se puede leer al inicio de la formación y/o incluirse en los folletos para los participantes, o invítelo/a a asistir a la sesión de apertura y decir algunas palabras de apoyo a la formación. De ser posible, entregue certificados que hayan sido oficialmente sellados por una persona de autoridad a los participantes al final de la formación.

d. Metodología[14]

El usar metodologías imaginativas, prácticas y visuales fue identificado por los que respondieron el cuestionario como el tercer elemento más importante de una formación policial exitosa (por ejemplo, dramatización, video, estudios de caso). 84% indicaron que se necesitan mejores materiales para formaciones futuras. La policía desea saber las reglas *y* cómo hacer su trabajo más eficazmente dentro de los límites de estas reglas. Por lo tanto la formación debe enfocarse en traducir ideas y conceptos a la práctica, con un enfoque en problemas y temas reales que los participantes mismos traigan a colación durante las sesiones.

"En mi opinión los manuales de formación deben ser formulados como un proceso "paso a paso", mientras tanto es más importante incluir dramatizaciones y estudios de caso, ya que hacen que la formación se acerque más a las necesidades de la policía." (CRCA, ONG, Albania)

"Cualquier teoría en relación con los modelos de entrevista necesita ser apoyada con ejemplos prácticos. Esto mejora el entendimiento y funciona en base a que los adultos aprenden con la práctica. Usar actores como niños es una forma muy eficaz de recrear la realidad sin usar niños reales por razones obvias." (Policía de Thames Valley, Reino Unido)

"Se debe prestar mayor atención a los aspectos prácticos que a los aspectos teóricos al organizar la formación." (ATD, ONG, Etiopía,)

Lecciones aprendidas con respecto a la metodología

- Métodos participativos: asegúrese de que la formación sea imaginativa, práctica, visual, interactiva, flexible, pertinente y variada;
- Haga que las sesiones sean divertidas de manera que se pase la voz y que exista una demanda para asistir dentro de la comisaría;
- Haga una presentación breve sobre las normas de derechos humanos y luego aplíquelas y relaciónelas a su trabajo; sólo presente teoría si puede demostrar cómo aplicarla en la práctica;
- Respete la experiencia policial en el campo de trabajo;
- Asegúrese de que la formación esté centrada en la sensibilización y las actitudes, no sólo en las reglas;
- La participación de los niños es muy importante en la formación y sensibilización (vea las lecciones aprendidas sobre este tema en detalle en la Sección B.3);
- Enfatice que el conocimiento de los derechos humanos es la clave del profesionalismo en la aplicación de la ley moderna;

[14] Incluye las lecciones aprendidas de la OACDH de las Naciones Unidas, Human Rights and Law Enforcement: A Trainer's Guide on Human Rights for the Police, 2002. (Professional training series No.5/Add.2)

- Deje suficiente tiempo para que se puedan intercambiar experiencias;
- Los folletos escritos deben ser prácticos; deben estar disponibles los materiales visuales importantes referidos en el manual de formación;
- Los afiches en general pueden ser más pedagógicos, es decir, afiches que resuman clara y simplemente los aspectos de la ley / cómo tratar con niños;
- Los métodos de enseñanza utilizados deben respetar las realidades culturales y religiosas locales, así como también deben reflejar las metas sobre derechos humanos de la formación. Los facilitadores deben seleccionar los materiales pertinentes y adaptar los ejemplos según sea necesario.

"Es muy importante considerar la propia cultura de la sociedad en el proceso de formación" (Facultad de Educación, Siria)

"Los manuales deben tener materiales y experiencias pertinentes en el contexto del país y definitivamente modelos / mejores prácticas que se puedan reproducir de acuerdo con su propio contexto." (CINI Asha, ONG, India)

e. Seguimiento, monitoreo y evaluación

A pesar que el monitoreo y evaluación son esenciales para asegurar la calidad de la formación y para evaluar el impacto, sólo 57.5% de los que respondieron al cuestionario indicaron tener cuestionarios al final de las sesiones, 22% no han tenido ninguna evaluación, y tan sólo un 12.5% ha realizado una evaluación de impacto a gran escala. Del mismo modo, dar seguimiento con una formación adicional o de repaso fue identificada por los participantes como el cuarto elemento más importante para una formación policial exitosa (10.5%). Sin embargo, en 66.7% de los casos, no se ha realizado ninguna formación complementaria. Una razón identificada para esta carencia de seguimiento es el financiamiento: *"Los recursos financieros de las ONGs son limitados, lo cual no permite continuar con tales programas de formación incluyendo las actividades de seguimiento." (PRWSWO, ONG, Pakistán)*

Lecciones aprendidas en relación con el seguimiento, monitoreo y evaluación

- El seguimiento debe ser incorporado en el programa de formación desde el inicio;
- Los facilitadores deben ser evaluados en cuanto a competencia al final de un curso (evaluación de fin de curso) antes de permitírseles impartir otra formación;
- Evalúe antes y después de la formación para medir qué lecciones fueron aprendidas / cómo se pueden mejorar los materiales;
- Debe haber una continua evaluación del impacto del programa y revisión considerando los defectos identificados y nuevas oportunidades;
- Apoyo a los oficiales de forma continua proporcionándoles nuevos materiales y apoyo técnico en las comisarías;
- La importancia del apoyo de los oficiales de policía de alto rango para asegurar un clima de implementación / aplicación de buenas prácticas;
- Se puede explorar el aprendizaje a distancia a través de internet como un posible método de formación;
- Uso de exámenes formales y 'pruebas' informales se recomiendan al final de las sesiones de formación para reforzar el aprendizaje y también se pueden usar más tarde para evaluar cuánto conocimiento se ha adquirido.

[La formación sobre el tráfico de menores] "El manual del investigador y otros documentos publicados para la formación policial deben ser actualizados al menos cada dos años – se deben incluir nuevos formularios al igual que comentarios y explicaciones sobre leyes nuevas y nuevas técnicas de investigación – a medida que los traficantes modernizan su "modus operandi", la policía debe ser capaz de adaptar los procedimientos y técnicas criminales a los nuevos métodos usados por los traficantes y aquellos que explotan sexualmente a los niños ." (Leasetc, proyecto

de colaboración del Gobierno/UNICEF/ONG, Camboya)

"La policía debe ser capaz, al final de la formación, de ir más allá de las consideraciones institucionales y trabajar con la sociedad civil en la búsqueda de soluciones para los niños. Porque cada cambio proviene del deseo de un individuo dentro de un seguimiento colectivo." (ANERSER, ONG, Burkina Faso)

Resumen de la Sección C

Ahora debe estar familiarizado con lo siguiente:

1. La fuente de las lecciones aprendidas;

2. Lecciones aprendidas con respecto a: la importancia de una estrategia más amplia, los diversos métodos para la formación policial, Planificación, metodología, seguimiento, monitoreo y evaluación.

D. Políticas recomendadas para los gobiernos y la policía de alto rango

"Desearía que nuestra comunidad y el gobierno nos amaran y nos aconsejaran
En vez de avergonzarse de nosotros."
"Desearía que escucharan nuestras opiniones y preocupaciones." (Niños de la Calle en las Filipinas) [15]

Estas recomendaciones están basadas en las lecciones aprendidas de la evaluación del proyecto de formación policial, y del **'Proyecto de Niños de la Calle y Justicia de Menores'** (2002-2004) de CSC, enfocados particularmente en los gobiernos y en la policía de alto rango. Puede encontrar una tabla completa de recomendaciones en materia de los actores en el sistema de justicia de menores en www.streetchildren.org.uk/juvenilejustice. Las recomendaciones para la policía subordinada han sido incluidas en el manual de formación, II parte de este libro.

Recomendaciones para el gobierno

- Modificar de inmediato la **legislación** nacional de conformidad con la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño y otras normas de las Naciones Unidas sobre justicia de menores, incluyendo:
    - Asegurar que se les concedan a los niños menores de 18 años la protección de las disposiciones de un sistema de justicia separado y que no se les trate como adultos;
    - Despenalizar la **'vagancia'**, la **'ociosidad'**, la víctimas de explotación comercial de sexo y los delitos de condición como **el ausentismo escolar** y **'abandono del hogar'**;
    - Fijar la edad mínima de responsabilidad penal a un nivel adecuado, tomando en consideración la protección de ***todos*** los niños, mayores o menores de esa edad (de conformidad con la aplicación total de las normas internacionales sobre derechos humanos);
    - Prohibir la pena de muerte y el encarcelamiento de por vida por delitos cometidos por niños menores de 18 años al momento del delito y conmutar cualquier sentencia existente;
    - Asegurar la protección de ***todos*** los niños contra leyes y prácticas discriminatorias, independientemente de su género, raza, etnia, sexualidad, discapacidad y estado social, económico y de otra índole.

- Orientar la voluntad política y destinar recursos para el desarrollo, aplicación y monitoreo estructurado de políticas para la **prevención** total de los derechos del niño como lo señalan las Directrices para la Prevención de la Delincuencia Juvenil (Directrices de Riad), 1990.

- **Separar** los **sistemas** de bienestar social y de justicia penal para evitar el procesamiento de niños que ***no*** tienen conflicto con la ley a través del sistema de justicia penal y destinar recursos suficientes para servicios sociales.

- Modificar la legislación y prácticas, y destinar recursos que aseguren que el arresto y la detención sólo se utilicen como último recurso. Promover programas de **desviación** como un mecanismo procesal adicional que permita / promueva vías de salida en cada una de las etapas de los procesos penales tradicionales, con un

[15] Citas de niños de UP CIDS PST, *Painted Gray Faces, Behind Bars and in the Streets: Street Children and Juvenile Justice System in the Philippines*, UP CIDS PST and CSC, Ciudad de Quezon, Filipinas, 2003, p.142.

énfasis en la justicia restaurativa y los sistemas de justicia tradicionales e informales que respeten los derechos del niño. Ponga fin a la práctica de detención prolongada previa al juicio / custodia lo antes posible.

- Dar prioridad al uso de las opciones de **sentencias no reclusivas** como medidas disponibles al poder judicial (como mecanismos alternativos al encarcelamiento pero no necesariamente al proceso penal) y llevar a cabo una revisión inmediata de los casos de niños arrestados actualmente con el objetivo de ponerlos en libertad y colocarlos en programas alternativos.

- **Detener** inmediatamente **el abuso** y maltrato de niños en manos de oficiales de la ley y otro personal del sistema de justicia y salvaguardar sus derechos humanos. Proteger a los niños de la calle y niños en custodia de torturas y maltrato, incluyendo violaciones y abuso sexual, por parte de oficiales u otros detenidos. Las quejas relacionadas al maltrato de niños en manos de la policía u otras autoridades deben ser investigadas sin demora, total e independientemente, y los violadores deben ser **disciplinados y/o procesados** con toda la extensión de la ley para desafiar las culturas de impunidad que perpetúan la violencia y las violaciones de los derechos humanos.

- Se deben establecer **mecanismos para querellas** que permitan que los niños de la calle y aquellos dentro del sistema de justicia penal antepongan querellas confidencialmente ,sin temor a venganzas ante los directores de las instalaciones, los representantes nombrados para proteger los derechos del niño a nivel nacional / defensor del pueblo, y/o a las agencias nacionales e internacionales correspondientes. El sistema debe asegurar que todas las quejas sean investigadas y respondidas sin demora. Durante las investigaciones (las cuales con frecuencia duran años o no tienen fin), se debe suspender a los presuntos perpetradores o transferirlos a otros puestos donde no tengan contacto con niños.

- Desarrollar y aplicar procedimientos para la investigación de antecedentes (incluyendo un perfil psicológico) durante el reclutamiento de todo el **personal del sistema de justicia de menores**, incluyendo a ***toda*** la policía (no sólo a aquellos que se especializan en temas relacionados con niños) y el personal militar de seguridad pública. Asegurar una remuneración adecuada que aumente la motivación profesional para trabajar con niños y combata el soborno y la corrupción. Todo el personal del sistema de justicia de menores (policía, servicios sociales, libertad condicional, abogados, poder judicial, personal en cárceles e instituciones) deben recibir una formación inicial rigurosa y formación periódica durante el ejercicio de sus funciones sobre derechos humanos, sensibilidad de género, derechos del niño y comunicación con niños de la calle.

- Establecer y hacer cumplir **límites de tiempo** más estrictos para todos los actores en el proceso de justicia y así agilizar el procesamiento de casos que involucren niños en conflicto con la ley.

- Hacer que la **participación de los niños** sea un punto central en la reforma de procesos. Crear espacios para que se escuchen las voces de los niños en todos los niveles.

- Facilitar una **comunicación y coordinación** más cercana y fuerte entre ***todos*** los actores y sectores en los sistemas de justicia penal y de bienestar social, incluyendo entre las agencias de gobierno centrales y locales, y entre las agencias de gobierno y la sociedad civil.

- **Establecer** sistemas de monitoreo **apropiados tanto para el gobierno como para las organizaciones no gubernamentales independientes. Las personas que llevan a cabo el monitoreo deben poder entrevistar**

confidencialmente a los niños detenidos de su preferencia, con el consentimiento de los niños involucrados. Tal monitoreo debe incluir inspecciones sin anuncio a todas la instalaciones de detención, incluyendo las celdas de la policía, otorgándoseles a dichas personas la autoridad y medios para intervenir cuando hayan motivos razonables para creer que se han cometido abusos.

- Establecer **mecanismos de evaluación** regulares para ambos componentes del sistema y evaluar cómo funcionan en conjunto, identificando y atacando las áreas prioritarias para la reforma a través de un enfoque basado en los derechos del niño.

- Establecer, publicar y apoyar las **líneas de ayuda para niños** sin costo, que estén adecuadamente provistas de personal formado y que estén disponibles las 24 horas del día. Cualquier niño o parte interesada, incluyendo los oficiales de policía, deben poder llamar a este número para denunciar un incidente de abuso u obtener información acerca de los servicios disponibles para niños de la calle y aquellos dentro del sistema de justicia penal.

- Promover y/o emprender, en conjunto con instituciones académicas y de la sociedad civil: una **investigación** longitudinal sobre prevención del crimen y estrategias de desviación eficaces; una investigación participativa que involucre a la comunidad, a los niños y jóvenes en la prevención del crimen y la rehabilitación en la comunidad, enfocándose en estructuras existentes (asociaciones locales, grupos juveniles y religiosos); una investigación sobre las percepciones del público con respecto a menores infractores de manera tal que se identifiquen 'puntos de inicio' apropiados para influenciar la opinión pública; un **análisis del costo/beneficio** de la inversión en sistemas exhaustivos de protección del niño a nivel local y nacional para desarrollar un panorama más preciso de los costos económicos y sociales de la carencia de inversión en programas de prevención y protección.

- Desarrollar vínculos con los **medios de comunicación** para promover mensajes de abogacía con respecto a los derechos del niño, la justicia restaurativa y la importancia de la prevención, desviación y alternativas al arresto; para promocionar las experiencias positivas de infractores juveniles; para fomentar el apoyo de la comunidad a los niños y jóvenes vulnerables.

Recomendaciones para la policía de alto rango y jefes de comisaría

- Incorporar material sobre derechos y protección del niño en el plan de estudio de la **formación policial** y en los **manuales, manuales de bolsillo y directrices oficiales**. Asegurar la formación sistemática de toda la policía en su comisaría en materia a los derechos y protección del niño y convertirla en un criterio o requisito para el ascenso. Las quejas sobre el tratamiento de niños en manos de oficiales en particular deben ser registradas en el expediente personal y deben ser consideradas en contra del ascenso.

- Crear **comisarías de policía apropiadas para niños**: Fomentar y apoyar una atmósfera en donde no se tolere la violencia, el abuso o la discriminación (incluyendo el lenguaje de los oficiales de policía); exhibir afiches sobre derechos del niño de ONGs / UNICEF etc. en la comisaría; establecer oficinas de atención al niño provistas de personal capacitado, de los dos géneros y sensibles para tratar apropiadamente a los niños en conflicto con la ley, que necesitan cuidado y protección o víctimas/sobrevivientes; que sea una norma que cada vez que un niño sea traído a la comisaría se le notifique al oficial de policía de alto rango.

- Mantener un **registro completo y confidencial** de todos los niños que pasan

por la comisaría, incluyendo su identidad, edad, razones por la cual han venido a la comisaría, fecha y hora de ingreso a la instalación, traslados y liberación, avisos enviados a los padres / tutores legales / respectivos adultos, problemas de salud física o mental e información sobre el personal involucrado en sus casos.

- Asegurar que los oficiales a su mando, cuando sea posible, **desvíen** todos los casos de niños en conflicto con la ley del sistema de justicia penal formal usando las siguientes opciones según corresponda a cada caso individual: advertencia verbal y escrita, disculpa formal y compromiso del niño a no repetir la infracción, conferencia con el grupo familiar, mediación, servicio comunitario y referencia a programas de desviación comunitarios, previos al juicio. Involucrar a tantas partes interesadas pertinentes como sea posible en la preparación de un plan de desviación, tales como trabajadores sociales, padres, tutores legales, y miembros de la comunidad.

- Asegurar que los oficiales de policía en su comisaría **no coloquen a los niños en las celdas de policía** antes de presentarse ante un magistrado de menores excepto como último recurso. En casos en que la detención es inevitable, se deben cumplir con las normas de derechos humanos con respecto a la separación en base a la edad y el tipo de convicción, higiene, saneamiento, espacio, ventilación, alimento, ropa, dormitorios adecuados etc. La tortura y la violencia deben ser estrictamente prohibidas. Los policías culpables de infringir torturas, maltrato y solicitud de favores sexuales de niños deben ser aprendidos y enjuiciados sin demora.

- Establecer **vínculos con ONGs locales y servicios sociales**. Asegurar que el Policía de guardia tenga acceso a los números de teléfono de las líneas de ayuda e información de las instalaciones y servicios disponibles en el área a donde se puedan referir a niños en riesgo. Autorizar oficialmente esta colaboración y promoverla proactivamente en su comisaría. Firmar cartas o convenios de entendimiento (MOUs) con ONGs locales para la referencia y colaboración.

- Establecer lazos más estrechos con las comunidades locales y asumir un papel activo en la promoción de la **prevención de la delincuencia juvenil y el maltrato de niños** entre los oficiales bajo su mandato. Tomar con seriedad la violencia contra de la mujer y los niños: proteger a los niños de la crueldad y la tortura en manos de los padres, maestros y otras personas; responsabilizar a los padres, maestros y otros tutores por la crueldad hacia los niños en el hogar, la escuela y otros escenarios. Proteger a los niños de empleos nocivos, prostitución, negligencia, abusos y explotación de cualquier tipo.

- **Mantener una relación activa con otros jefes de comisaría de su área** para intercambiar ideas y prácticas recomendadas y para promover que otros jefes apliquen prácticas sensibles a los niños basadas en sus propias experiencias.

E. Conclusiones

Los factores que influenciaron el éxito de la formación policial son tan complejos y desafiantes que a veces los esfuerzos pueden parecer tan sólo una gota de agua en un océano. Especialmente comparados con el nivel de reforma necesario tanto nacional como internacionalmente, y la severidad de los problemas que enfrentan los niños que entran en contacto con policías no formados e insensibles.

Hasta que los gobiernos empiecen a tomar con seriedad sus compromisos con los derechos humanos e instrumentos internacionales de justicia de menores, sólo se logrará un impacto positivo a muy pequeña escala. El que los gobiernos no tomen un papel protagónico en los derechos y la protección del niño es una violación de la ley internacional de derechos humanos, además de ser costoso económicamente hablando, para los niños y las comunidades involucradas.

Las ONGs, UNICEF y otros gobiernos donantes, 'cayendo en la trampa' de llenar el vacío, a menudo se comprometen a iniciar y llevar a cabo el trabajo que es responsabilidad del gobierno en materia de la formación policial. Sin embargo, a pesar de los muchos obstáculos, la información obtenida del cuestionario demuestra que la formación *si* mejora la práctica de forma significativa: 24.2% de los que respondieron al cuestionario afirmaron que la práctica policial con respecto a los niños 'mejoró grandemente', 63.6% estuvo de acuerdo en que ha mejorado 'algo' y sólo un 12.1% afirmó que la situación prevalece igual.

En conclusión, debemos recordar que la formación funciona. Aún en situaciones difíciles, las personas motivadas siempre encuentran la vía para seguir adelante, por más que los obstáculos sean complejos e intimidadores. Trabajando dentro de una estrategia global, tomando en consideración las lecciones aprendidas para mejorar la formación actual, y fijando metas realistas, los organizadores de formaciones policiales pueden provocar el cambio y garantizar el mejor resultado posible en cualquier encuentro entre un niño y un oficial de policía. Al mismo tiempo, no obstante, al compartir sus conocimientos, compromisos y experiencias, además de integrar los derechos y protección del niño en sus prácticas cotidianas, los oficiales de policía serán ***los* actores** más importantes para provocar el cambio.

Por lo tanto la segunda parte de este libro propone un manual de formación recomendado, basado en el análisis de manuales existentes de diversos países, para ayudar a la policía en su vital trabajo con los niños.

Háganos llegar sus comentarios

Este libro fue publicado como parte de un proyecto de corto plazo y se beneficiará de las mejoras que se incorporen basadas en el uso práctico e intercambio de experiencias de países diferentes. ¿Ha usado usted este manual? En caso afirmativo, ¿cómo lo usó? ¿Qué partes fueron más útiles? ¿Cómo se puede mejorar? ¿Cuenta usted con mejores ejercicios o materiales para compartir? Por favor envíenos sus sugerencias para mejorar este manual así como también las adaptaciones para los diferentes contextos de país. Esta información estará disponible en nuestro sitio web para el beneficio de todos aquellos que trabajan en este campo.
Correo electrónico info@streetchildren.org.uk. Visite www.streetchildren.org.uk/policetraining.

F. Recursos

Una selección de los recursos claves enumerados a continuación está disponible en el sitio web de CSC en www.streetchildren.org.uk/policetraining. Por favor contáctenos en info@streetchildren.org.uk para recomendar otros recursos en el área de formación policial sobre derechos y protección del niño.

Instrumentos internacionales

- Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del niño: www.ohchr.org/english/law/crc.htm
- Carta Africana sobre Derechos y Bienestar del niño: www.achpr.org/english/_info/child_en.html
- Directrices de las Naciones Unidas para la Prevención de la Delincuencia Juvenil (Directrices de Riad) : www.ohchr.org/english/law/juvenile.htm
- Reglas mínimas de las Naciones Unidas para la administración de la justicia de menores (Reglas Beijing): www.ohchr.org/english/law/beijingrules.htm
- Reglas de las Naciones Unidas para la Protección de los Menores privados de Libertad (JDLs): www.ohchr.org/english/law/res45_113.htm
- Directrices de las Naciones Unidas de Acción sobre el Niño en el Sistema de Justicia Penal (Directrices de Viena): www.ohchr.org/english/law/system.htm
- Reglas mínimas estándares de las Naciones Unidas para el tratamiento de prisioneros: www.ohchr.org/english/law/treatmentprisoners.htm
- Reglas Mínimas Estándares de la Naciones Unidas para las Medidas No Reclusivas (Reglas de Tokio): www.ohchr.org/english/law/tokyorules.htm
- Código de conducta de las Naciones Unidas para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley: www.ohchr.org/english/law/codeofconduct.htm
- Principios Básicos de las Naciones Unidas sobre el Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego.

por los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley: www.ohchr.org/english/law/firearms.htm

Manuales y guías para la formación policial: derechos y protección del niño

- **CINI Asha**, *Trainers Manual for Police Personnel* (borrador), Kolkata, India, Dic 2004
- **Convenio Policía Nacional del Perú, Save the Children Suecia, Acción por los Niños**, *Curso de Capacitación, La Policía Nacional del Perú, Promotora de Derechos de Niñ@S, Adolescentes y Familia, http://www.accionporlosninos.org.pe/publi5.htm*
- **Fiscalía Británica (Reino Unido)**, *Achieving Best Evidence in Criminal Proceedings: Guidance for Vulnerable or Intimidated Witnesses, Including Children,* http://www.homeoffice.gov.uk/docs/intimidatedwitnesswhole.pdf
- **Grupo de Trabajo Independiente (Herlina, A., Sri Sardjiati, H., Sudinar, H., Fakih, M., Misbah Purnianti, M. & Kusumaningrum, S.), apoyado y facilitado por UNICEF Indonesia,** *Training Manual for Police on Children's Rights and Juvenile Justice*, borrador final, Indonesia, 2003
- **Jacobsen, A.F., Kattel, M. & Sano, H-O**., *Review of Children's Rights Training in Nepal,* para The Danish Centre for Human Rights, Febrero 2000, http://www.humanrights.dk/upload/application/290e625b/nepalmanus.pdf
- **Kacprzak, J.,** *How to Protect Human Rights? Lesson Plan: Children's Rights in the UN System of Human Rights Protection*, Helsinki Foundation for Human Rights, Varsovia, Polonia, 1997, http://www.hrea.org/erc/Library/monitoring/HFHR/7-UN-Kids.html
- **Karnataka State Police & UNICEF** (Proyecto de Sensibilización de Género: Violencia contra la mujer y los niños),

Training and Resource Manual for Police Personnel, India, 2003
- **Kelly, Prof. L.**, *VIP Guide: Vision, Innovation and Professionalism in Policing Violence against Women and Children*, producido por Council of Europe Police and Human Rights 1997-2000 Programme, Child and Woman Abuse Studies Unit, University of North London, Londres / Estrasburgo: Council of Europe Publishing, http://www.coe.int/T/E/Human_Rights/Police/2._Publications/2..2_VIP_Guide/PDF_VIP%20Guide-December%202001.pdf
- **Policía Metropolitana**, Londres, *Roles and Responsibilities of Police in Child Protection Investigations* http://www.met.police.uk/so/so5.htm#responsibilities
- **República Democrática Popular de Laos, Ministerio de Justicia**, *Juvenile Justice Workshop: Participants Manual*, RDP de Laos
- **Policía Nacional de Filipinas, Oficina del Alto Comisionado de los Derechos Humanos, UNICEF**, *Juvenile Justice Training Maual for Law Enforcers : Child Rights Training, Volume One*, Philippines, 2002
- **Policía** (**Reino Unido)** Serie investigativa 94: *Child Abuse: Training Investigating Officers*, resumen: http://www.homeoffice.gov.uk/rds/prgpdfs/prg94bf.pdf; versión completa: http://www.homeoffice.gov.uk/rds/prgpdfs/fprs94.pdf, Octubre 1998
- **Save the Children Sweden, Oficina Regional para África Oriental y Central y Forum on Street Children Ethiopia**, *Protection of Children, Youth and Women: Manual for Training Police Officers*, Addis Ababa, Etiopía, 1999
- **Save the Children Sweden, Forum on Street Children Ethiopia & Addis Ababa Police Commission**, *Guidelines for Police Working in Child Protection Programs in Ethiopia*& *Pocket Book for Police Officers Working in Child Protection Programs*, Etiopia, marzo 2004
- **Policía de Uganda y UNICEF**, *The Role of the Uganda Police in the Protection of Women and Children's Legal Rights, A Trainer's Manual*, Uganda
- **UNICEF Mongolia**, *Police Guidelines for Dealing with Children*, Mongolia
- **UNICEF Timor-Leste Child Protection Section**, *Training Manual for Police Officers on Child Rights, Juvenile Justice, Child Abuse and Children At-Risk*, Borrador 2004
- **Naciones Unidas,** *Asia-Pacific Answers: Good Practices in Combating Commercial Sexual Exploitation of Children and Youth,* 2001, www.unescap.org/esid/hds/sexual/inter-agency.doc
- **Naciones Unidas**, *The Standard Generic Training Module (SGTM) 5 D: Child Protection in UN Peace Operations*, 2002, http://www.un.org/depts/dpko/training/sgtm/sgtm.htm

Manuales y guías para la formación policial: derechos y protección del niño (no específicas a los niños)

- **Altus Global Alliance Series**, *Opening the Station House: Five Practical Ways to Improve Service and Reduce the Opportunities for Corruption at Any Police Station,* Local to Global, No. 1 Abril 2004, www.altus.org
- **Amnistía Internacional**, *A 12-Point Guide for Good Practice in the Training and Education for Human Rights of Government Officials*, AI Index ACT 30/1/98, 1998, www.amnesty.org
- **Amnistía Internacional**, *10 Basic Human Rights Standards for Law Enforcement Officials,* AI Index POL 30/04/98, Diciembre 1998, www.amnesty.org
- **Crawshaw, R.**, *Human Rights and their Protection under International Law: A Pamphlet for Police*, Council of Europe / Human Rights Centre, University of Essex, Diciembre 2000, www.coe.int
- **Jacobsen, A.F. & Bang , D**., *Human Rights and the Police: a Training Manual*, The Danish Centre for Human Rights, 1999, www.hrea.org

- **Grupo de Trabajo Conjunto e Informal en materias de la Policía y los Derechos Humanos**, *Policing in a Democratic Society – Is your Police Service a Human Rights Champion?,* Council of Europe programme Police and Human Rights 1997-2000, Ministerio del Interior de Austria, Viena, 2000, www.epphr.dk
- **Oficina del Alto Comisionado de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas**, Professional Training Series No. 5/ Add.2, *Human Rights and Law Enforcement: A Trainer's Guide on Human Rights for the Police,* Ginebra, 2000, www.ohchr.org
- **Oficina del Alto Comisionado de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas**, Professional Training Series No. 5/ Add.3, *Human Rights Standards and Practice for the Police, Expanded Pocket Book on Human Rights for the Police,* UN Nueva York y Ginebra, 2004, www.ohchr.org

Formación policial: retos y evaluaciones

- **Adams, C., & Hendry, E.***, Challenges to Police Training on Child Protection*, Child Abuse Review. Vol. 5:70-72, 1996.
- **Amnistía Internacional**, Campaign for Human Rights Education, *Police Human Rights Training in Nepal* & *Human Rights – what have they got to do with the police?* , Junio 2003, www.amnesty.org
- Kelly, M.**, *An Evaluation of Human Rights Training for Student Police Officers in the Police Service of Northern Ireland*, Northern Ireland Human Rights Commission, Noviembre 2002, www.nihrc.org**
- Sauvé Bell Associates, Training Needs Analysis for those Working with Vulnerable or Intimidated Witnesses: Audit of Current Training Materials – informe final preparado por the Home Office (Reino Unido), www.homeoffice.gov.uk, Septiembre 2000
- **Taylor, M.,** *The Human Rights Challenge in Police Practice: A Reference Brochure*, Police and Human Rights 1997-2000 programme by the Council of Europe, www.coe.int

Educación sobre derechos del niño (no específicas a la policía o a los niños)

- **Abeyesekera, S. et. al.**, *Circle of Rights: Economic, Social and Cultural Rights Activism - A Training Resource*, International Human Rights Internship Program & Forum-Asia. 2000, http://www1.umn.edu/humanrts/edumat/IHRIP/circle/toc.htm www1.umn.edu/humanrts
- **Benedek, W. & Nikolova, M. (eds),** *Understanding Human Rights: Manual on Human Rights Education,* , ETC Ministerio de Asuntos Exteriores de Austria en cooperación con ETC, Viena, Austria, 2003, www.etc-graz.at
- **University of Minnesota Human Rights Resource Centre**, *The Human Rights Education Handbook: Effective Practices for Learning, Action and Change,* www1.umn.edu/humanrts/edumat/hreduseries/hrhandbook/toc.html

Abuso de sustancia

- **World Health Organisation**, Mental Health Determinants and Populations Department of Mental Health and Substance Dependence, *Working with Street Children: A Training Package on Substance Use, Sexual and Reproductive Health Including HIV/AIDS and STDs, MODULE 3: Understanding Substance Use Among Street Children*, Geneva, Switzerland, http://whqlibdoc.who.int/hq/2000/WHO_MSD_MDP_00.14_Module3.pdf

Abuso infantil y discapacidad

- **Guidry Tyiska, C.,** *Working with Victims of Crime with Disabilities*, National Organization for Victim Assistance (EE.UU.),

www.ojp.usdoj.gov/ovc/publications/factshts/disable.htm

- **NSPCC,** *It doesn't happen to disabled children: Child protection and disabled children - Report of the National Working Group on Child Protection and Disability*, 2003, www.nspcc.org.uk/inform/downloads/ItDoesntHappenToDisabledChildren.pdf
- **Reynolds, L.A.,** *People with Mental Retardation and Sexual Abuse,*1997, www.thearc.org/faqs/Sexabuse.html

Metodología de formación

- **Office of Juvenile Justice and Delinquency Prevention**, National Training and Technical Assistance Center, *Training With Style,* (EE.UU.) www.nttac.org/main/index.cfm?event=artTrainingWithStyle
- **Osse, A.,** *Discussion tools: A police and human rights trainer's manual - 15 ideas to encourage police officers to reflect on human rights issues*, Council of Europe programme on Police and Human Rights 1997-2000, www.humanrights.coe.int

Otros recursos

- **Children's Legal Centre,** University of Essex, UK, *Child Protection,* www.childrenslegalcentre.com/Templates/Topic.asp?NodeID=89851
- **Helpguide,** *Child Abuse: Types, Signs, Symptoms, Causes and Help* www.helpguide.org/mental/child_abuse_physical_emotional_sexual_neglect.htm
- **International Society for Prevention of Child Abuse and Neglect (ISPCAN)**, Train the Trainers Guidelines for International Training Project of ISPCAN (ITPI), International Training Project of ISPCAN (ITPI) **Tool Kit for Training Projects, 5/2004. p. 4.** www.ispcan.org/itpi/ITPItoolkit.htm
- **Marchant, R. & Cross, M.,** *How it is*, Triangle & NSPCC, www.nspcc.org.uk/inform/howitis/browse.asp (un vocabulario de imágenes desarrollado para ayudar a los niños a comunicarse sobre una serie de temas de importancia)
- **Sloth-Nielsen, J. & Gallinetti, J.,** *Child Justice in Africa: A Guide to Good Practice,* Community Law Centre, Sudáfrica, 2004, www.communitylawcentre.org.za/children/publications.php#practice
- **Wernham, M.,** *An Outside Chance: Street Children and Juvenile Justice – an International Perspective*, Consorcio por los Niños de la Calle, Londres, 2004, www.streetchildren.org.uk/resources/details/?type=publication&publication=18

Tabla de las experiencias internacionales de formación policial en relación a los derechos y la protección del niño

Atención: Este es el primer intento realizado para recolectar información sobre formaciones que se han llevado a cabo a nivel internacional. Esta tabla ha sido compilada con las respuestas al cuestionario y a través de investigación en el internet. De ninguna manera es exhaustiva. La misma está disponible en el sitio web de CSC www.streetchildren.org.uk/policetraining y será actualizada a medida que recibamos nueva información. Por favor contáctenos en info@streetchildren.org.uk para notificarnos cualquier corrección o formación adicional que agregar a esta lista. Para beneficiarse de las experiencias de otras personas, le recomendamos que contacte a las organizaciones en su área antes de realizar su propia formación.

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
AFRICA					
Burkina Faso	ANERSER B.P. 11377 Ouagadougou 08 Tel: (226) 50431061 / 76601221 Fax: (226) 50340070 Correo electrónico: anerser@yahoo.fr	College Maisonneuve Quebec & Ecole du Service de l'Action Sociale	Niveles diferentes de la policía, personal de diversos ministerios gubernamentales y ONGs	13-17/09/03 16-17/12/03 16-20/02/04	Llevada a cabo en la Escuela de Policías en Ouagadougou 25 personas entrenadas Contenido: Derechos y protección del niño, y asociaciones de diversos actores que trabajan con niños en circunstancias difíciles
Burundi	OPDE B.P. 6252 Bujumbura Tel : (257) 218148 Fax : (257) 213354 Correo electrónico: rwamo@cbinf.com awamo@opde.org			2001-2002-2003	Llevada a cabo en Bujumbura La policía para niños es formada por esta ONG en conjunto con educadores comunitarios
República Democrática del Congo	BVES B.P. 141 Bukavu Tel:(243) 0813185450 Correo electrónico: murhabazinamegabe@yahoo.fr	Embajada de EE.UU.	Puestos directivos de la policía, personal del sistema de justicia de menores, sociedad civil	Marzo 2005 (1 día)	Evaluación de las necesidades de formación sobre los derechos y protección de niños comunes (también tiene experiencia formando a oficiales de la fuerza armada sobre derechos y protección del niño)

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
Etiopía	Forum on Street Children, Etiopía (FSCE) PO Box 9562 Addis Ababa Tel:(251)1534432/ (251)1534722 Fax: (251) 1534469 Correo electrónico: fsce@telecom.net.et, crdc@telecom.net.et		Etiopía Policía y personal de ONG de Kenia, Uganda, Tanzania y Etiopía Unidades policiales de protección del niño, Addis Ababa	19-23/11/01 En curso	Programa de Protección del Niño Énfasis en niños que necesitan protección, niños víctimas, derechos del niño, Convención CRC, antecedentes de los niños de la calle, desarrollo infantil
Guinea	SABOU Guinée B.P. 6621 Conakry Tel: (224) 215178 Correo electrónico : malfad@yahoo.it	Gobierno UNICEF Terre de Hommes	Niveles diferentes de la policía También, formación para personal militar	2002 (diversas formaciones)	Llevada a cabo en Conakry, Kindia, Mamou y Kissidougou También sensibilización informal en las comisarías. Contenido: Derechos y Protección del Niño
Kenia	The CRADLE 10101, 00100 GPO Nairobi Tel : (254) 20574576/6 Correo electrónico : millie.odhiambo@ thecradle.org	OACDH	Policía de patrulla/ronda (policías)	Octubre/ noviembre 2002	Llevada a cabo en el campo de refugiados en Kakuma Contenido: Derechos y Protección del Niño
Liberia	Don Bosco Homes Box 2751 Monrovia, Buchanan Tel : (231) 6531 830 Correo electrónico : afal60@yahoo.com	Save the Children Sweden	Niveles diferentes de la policía	2002-2003	Llevada a cabo en Monrovia Contenido: Derechos y Protección del Niño
Liberia	Christian Children's Fund	Ministerio de Defensa Nacional UNICEF	Oficiales en servicio y fuera de servicio de las fuerzas armadas de Liberia		(Acuerdo firmado en julio de 2004)

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
Mali	Direction Générale Promotion de l'Enfant et de la Famille B.P. 525 Ségou Tel : (223) 2320936 / 6379058 Direction Générale des Services de Police B.P. 378 Ségou Tel : (223)2322164/5	UNICEF	Niveles diferentes de la policía	2004	Llevada a cabo en Ségou Contenido: Derechos y Protección del Niño
Níger	ANTD BP 2981 Niamey Tel: (227) 739227 Correo electrónico: antdniger@yahoo.fr	UNICEF DANIDA Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación	Mandos medios y bajos de la policía	2003-2004	Llevada a cabo en Niamey Contenido: Derechos y Protección del Niño, el papel de diversos comités de protección del niño locales
Sudán	UNICEF	Policía de Jordania y Sudán	32 oficiales de policía	3 días, julio de 2004 Primera de varias	Llevada a cabo en la Academia de Formación Policial, Rabat University Khartoum Contenido: abuso sexual / técnicas de entrevista e investigación
Gambia	The Child Protection Alliance P.O. Box 2914, Serrekunda Tel/Fax: (220) 378694 Correo electrónico: cpagambia@yahoo.com www.cpagambia.gm	Terre des Hommes-Países Bajos ECPAT	Policía y oficiales de seguridad de Gambia y funcionarios públicos seleccionados	13-17/09/04	Contenido enfocado en 2 áreas principales: - Técnicas y tácticas de investigación policial Cómo entrevistar a niños víctimas y testigos de abuso sexual
Zambia	MAPODE Centres for Young People at Risk P.O. Box 333224 Lusaka Tel/Fax: (260) 1290773 Móvil: (260) 97 772537 Correo electrónico: kiremire@zamnet.zm merabkiremire@yahoo.co.uk www.mapode.freewebpages.org	Proyecto policial - Oficina de Policía Comunitaria Unidad de Crímenes Sexuales FUTURES, ZARD	Gerencia policial media y alta	15-16/07/03 28/01/04 21-25/03/04 13-15/12/04	Llevada a cabo en Lusaka y Livingstone Contenido: prevención/ administración de crímenes sexuales infantiles, tráfico infantil para la explotación comercial de sexo y trabajo en el contexto de las leyes locales, la Convención CRC y la Carta Africana sobre Derechos y Bienestar del Niño

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
ASIA					
Afganistán	Save the Children Kabúl Tel: (93) 70505560 Correo electrónico: palwashaabed@yahoo.com	Consorcio (CRC) Embajada de Francia Policía de menores de Kabúl	Alta gerencia policial	20/05/ 2004	Llevada a cabo en Kabúl y Mazar, pero con policías provenientes de otras ciudades. También organizada para la policía en diversas sesiones en Kabúl Contenido: Derechos y Protección del Niño
Bangladesh	Aparajeyo Bangladesh 2-5 Humayun Road, block B, Mohammadpur, Dhaka 1207 Tel: (880) 28115798 Fax: (880) 28110380 Correo electrónico: wahida@aparajeyo.org	Policía	2004 en adelante		Llevada a cabo en Dhaka, en comisarías Contenido: Convención CRC, antecedentes y sensibilización con los niños de la calle.
Camboya	LICADHO PO Box 499 Phnom Penh Tel: (855) 12803650 Correo electrónico: licadho@camnet.com.kh	Usualmente los mandos medios y bajos de la policía	Ha realizado formaciones desde hace 10 años		Llevada a cabo en 12 provincias Proporciona formación sobre derechos del niño a otros grupos objetivo (padres, maestros, inspectores laborales, etc.); también proporciona formación informal a oficiales de policía pero no específicamente sobre derechos *del niño* (no a la discriminación, otros instrumentos internacionales, etc.)
Camboya	Ministry of Interior PO Box 1494 Phnom Penh Tel: (855) 12827333 Correo electrónico: cpg@online.com.kh	UNICEF, World Vision International, IOM	Gerencia policial media y alta	Desde abril de 2000 de forma regular	Llevada a cabo en Phnom Penh y en 13 Cuarteles Generales de las Provincias Llevada a cabo en 11 provincias como formación en servicio sobre sensibilidad con la víctima y recolección de evidencia forense
Camboya	Save the Children Australia PO Box 52 Phnom Penh Tel: (855) 23216222 T/Fax: (855) 23362157 Correo electrónico: hapo_pm@sca-cambodia.org	UNICEF	Niveles diferentes de la policía		Llevada a cabo en Phnom Penh Contenido: Derechos del niño, niños de la calle

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
India	SEED 154, G.T. Road, Howrah- 2, Kolkata Tel: (91) 332660-1989 Correo electrónico: seedkolkata@yahoo.co.in	Gobierno	Gerencia policial media y alta	29/12/2003	Llevada a cabo en el Distrito Policial de Howrah (Shibpur) Contenido: Derechos y Protección del Niño
India	SANLAAP 38B, Manhanirban Road, Kolkata 700 029 Tel: (91) 3324649596 Correo electrónico: indranisinha@ satyam.net.in	Policía Gobierno	Niveles diferentes de la policía	Casi mensual	Llevada a cabo en Kolkata y en otros 9 Cuarteles Generales de los Distritos Contenido: sensibilización
India	BOSCO (Bangalore Oniyavara Seva Coota)	UNICEF Gobierno	Directores Generales y Comisionados de Policía de ocho ciudades	23/10 (año desconocido)	Contenido: Plan de estudio de Formaciones Policiales sobre el Manejo de la Juventud Problemática (niños de la calle) Otras formaciones de Bosco: Funcionarios del Servicio Público de la India, sobre "Cambio de la política gubernamental en relación al desarrollo del niño de la calle"
India	Ioda www.ioda.com	DFID, FCO, British Council	Servicio policial	16-20/09/02	Análisis de las necesidades de formación (no específicas a la protección del niño)
India	NIPCCD (National Institute of Public Co-operation and Child Development) & AASHWAS www.aashwas.org	Policía de Assam y UNICEF	Personal policial de Assam	3-7/09/02 (1era Formación de Formadores)	Llevada a cabo en NIPCCD Guwahati, Assam Contenido: "Policía comunitaria y sensible a los niños"
India	Socio-Legal Aid Research & Training Centre [SLARTC] P-112 Lake Terrace Kolkata – 700 029 Phone : (91) 3324645430 / 6098	UNICEF	Personal policial	2001-2003	Llevada a cabo en la Academia de Policía de Bengal Oriental Kolkata 2 grupos de 50 personas Contenido: Convención CRC, Ley de Justicia de menores y ITPA

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
	Fax : (91) 3324665659 Correo electrónico : slartc@cal.vsnl.net.in	UNIFEM y gobierno de Bengal Oriental	Policía, poder judicial, BSF y funcionarios públicos	2003-2004	Llevada a cabo en Kolkata, Bankura, Chinsura, Jalpaiguri, Malda 5 programas con 50 a 60 personas de cada lugar Enfoque: derechos del niño, justicia de menores y ITPA
		UNIFEM y ATSEC Assam	Policía y ONG en Guwahati (45 personas)	2003-2004	Llevada a cabo en Guwahati, Assam Contenido: derechos del niño, justicia de menores y Ley para la prevención del tráfico inmoral
		UNIFEM, Policía de Megalaya y ATSEC Megalaya	Policía y ONG	2003-2004	Llevada a cabo en Shillong 60 personas asistieron Contenido: derechos del niño, justicia de menores y Ley para la prevención del tráfico inmoral
		UNIFEM y ATSEC Uttar Pradesh	Policía y ONG	2003-2004	Llevada a cabo en Lucknow 55 personas asistieron Contenido: derechos del niño, justicia de menores y Ley para la prevención del tráfico inmoral
		UNIFEM & ATSEC Karnataka	Policía y ONG	2003-2004	Llevada a cabo en Mysore 60 personas asistieron Contenido: derechos del niño, justicia de menores y Ley para la prevención del tráfico inmoral
India	Childline India Foundation 2nd Floor, Nanachowk Municipal School, Frere Bridge, Low Level, Near Grant Road Station, Mumbai- 400 007 Tel: (91) 223841098 Fax: (91) 22 381 1098 Correo electrónico: chitra@childlineindia.org.in	Instituto Nacional de Defensa Social Ministerio de Justicia Social y Capacitación	Niveles diferentes de funcionarios (de mandos altos a mandos bajos)	2002-2005	75 talleres llevados a cabo en 16 ciudades como parte de la campaña de “Iniciativa nacional para la protección del niño” (NICP, por sus siglas en inglés) Objetivo: crear un ambiente apropiado para los niños Temas: Convención CRC, visión en base a los derechos al tratar con niños que necesitan cuidado y protección, Ley para la justicia de menores 2000 También iniciativas y programas regulares de concienciación en las comisarías

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
RDP de Laos	UNICEF PO Box 1080 Vientiane Tel: (856) 21315200 Correo electrónico: adelneuville@unicef.org	Gobierno: Fiscalía, Ministerio de Seguridad Pública	Policía, fiscales y otros socios (Ministerios de Trabajo y Bienestar Social, Educación, Salud y otras organizaciones	2003/2004	Formación enfocada en la investigación sensible a los niños, particularmente a los niños víctimas de abuso sexual
Mongolia	World Vision C.P.O. Box 705 Ulaanbaatar 210613 Tel: (976)11345323 Correo electrónico: tuul_tsend_ayush@ wvi.org Injinash_dashdejid@wvi.org	Policía General de Mongolia UNICEF National Pedagogical University ONGs (de Mongolia)	Personal de la gerencia media policial, policía patrullera, personal policial de atención e identificación de niños (Centro de detención temporal)	2001-2004	Llevada a cabo en distintas ciudades Contenido: formación para la concienciación de los derechos del niño y del abuso infantil, entrevista de niños en conflicto con la ley, trabajo social con la familia y el niño, formación sobre ética policial, psicología del niño y de la mujer
Nepal	Kathmandu School of Law G.P.O. Box 10646 Kathmandu Tel: (977) 14439072 Correo electrónico: ashish@lawyer.wlink.com.np	Danish Institute of Human Rights (DIHR)	Personal de la gerencia media policial, policía patrullera	Al final de 2003, Mediados de 2004	Llevada a cabo en Kathmandu y Laltpur – planificada para llevar a cabo más formaciones en 2005 en otras partes del país Contenido: derechos y protección del niño
Pakistán	Pakistan Rural Workers Social Welfare Organization (PRWSWO) P.O. Box 2 Bahawalpur 63100, Punjab Tel: (92) 62182442 Correo electrónico: farhat2@mul.paknet.com.pk	Niveles diferentes de la policía, guardias de reformatorios y cárcel de menores		23/02/04 02/06/04 13/09/04	Llevada a cabo en Bahawalpur, Bahawalnagar y Rahimyar Khan Contenido: enfoque en el Reglamento del sistema de justicia de menores 2000
Filipinas	Childhope Asia Philippines 1210 Penafrancia Ext., Paco, Manila 1007 The Philippines Tel: (63) 25634647/ 5617118 Fax: (63) 25632242 Correo electrónico: chap@childhope.org.ph	UNICEF	Niveles diferentes de la policía	1999 al presente	Llevada a cabo en diferentes ciudades También organizada en India en 1998 Contenido: Derechos y Protección del Niño

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
Sri Lanka	Plan International 6, Claessen Place, Colombo 5 Tel: (94) 1125088644 Correo electrónico: dushy.hole@ plan-international.org	Gobierno	Policías de las oficinas de atención al niño y mujeres en el distrito		Contenido: vigilancia de crímenes relacionados con niños, información práctica sobre cómo procesar a niños que entran en contacto con el sistema de justicia
Sri Lanka	P.E.A.C.E. 166 Thibirigasaya Road, Colombo 5 Tel/Fax: (94) 1596855 Correo electrónico: peacesl@sri.lanka.net		Oficiales de policía en la oficina de protección del niño y de la mujer en 24 distritos en Sri Lanka	3 días Llevada a cabo en distintas fechas desde 1993 al presente	Contenido: derechos del niño, niños en los tribunales como víctimas / testigos; relación, interacción, asociación de la policía / ONG en nombre de los niños víctimas en riesgo de explotación comercial de sexo de los niños (CSEC, por sus siglas en inglés); misión de P.E.A.C.E. para combatir la CSEC; peligros y riesgos del ETS – VIH/SIDA; riesgo de victimizar a los niños que han sido atraídos a la actividad criminal
Tayikistán	Children's Legal Centre, University of Essex, UK www.childrenslegalcentre.com	FCO (Financiación)	Policía y otras agencias que tratan con niños en conflicto con la ley	12-16/07/04	Seminario de formación sobre justicia de menores
Vietnam	Plan International G.P.O. 117 Hanoi Tel: (84) 48682587 Correo electrónico: lan.lequynh@ plan-international.org	Comité vietnamita para la población, la familia y los niños de Vietnam	Alta gerencia policial		Llevada a cabo en Hanoi Contenido: cómo procesar a niños que entran en contacto con el sistema de justicia, información sobre los servicios disponible para referir a los niños
CENTRAL Y ORIENTAL					
Albania	Children's Human Rights Centre of Albania (CRCA) P.O.Box 1738 Tirana Tel: (355) 4242264 Correo electrónico: crca@adanet.com.al	Dirección General de Policía Soros Foundation, Tirana Comisión Europea	Niveles diferentes de la policía	1998 al 2003 4 cursos por año	Llevada a cabo en distintas ciudades Contenido: Derechos y Protección del Niño

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
Kosovo	The Children's Legal Centre, UK (Children and Armed Conflict Unit)	UNICEF	Funcionarios encargados de hacer cumplir la ley		Contenido: Derechos del Niño
Rumania	Salvaπi Cop-i Save the Children Romania) Intr. Stefan Furtuna 3, 010899 Bucharest Tel: (40) 212126176 Correo electrónico: rocs@mb.roknet.ro	Niveles diferentes de la policía	1999, 2002, 2003		Llevada a cabo en Bucharest, Busteni, y Suceava Contenido: Derechos y Protección del Niño
AMERICA LATINA					
Brasil	Viva Rio www.vivario.org.br	Policía militar de Rio de Janeiro, Unibanco Seguros (Financiamiento), DFID	Cabos y sargentos de la policía militar, Policía ciudadana	Desde 2002	Contenido: Curso de mejora de la práctica, relaciones policía-ciudadano, "tratar con niños y adolescentes"
El Salvador	Fundación Orphan Helpers Blvd. Altamira Pje 3 F-14 Residencial Los Eliseos, San Salvador Tel: (503) 2733529 Correo electrónico: coordinator@orphanhelpers.com	Oficiales de patrulla/ronda	Domingo por la mañana		Informal / individual Contenido: sensibilización general sobre los antecedentes socio-económicos de los niños, la diferencia entre un niño que necesita cuidado y protección y uno en conflicto con la ley
Guate-mala	Casa Alianza Guatemala	ODHAG (Human Rights office of the Catholic Church) & Rigoberta Menchu Tum Foundation	Oficiales de policía	Periodo de 10 meses	Contenido: derechos humanos incluyendo los derechos del niño y en especial los niños de la calle
Honduras	Casa Alianza Honduras Tel: (504) 2215884 Correo electrónico: Honduras@casa-alianza.org	Human Rights Office of the Catholic Church (ODHAG), Rigoberta Menchu Tum Foundation	Niveles diferentes de la policía	1999-2002	Llevada a cabo en distintas ciudades Contenido: Derechos y Protección del Niño incluyendo la sensibilización sobre las vidas y experiencias de los niños de la calle

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
Perú	Acción por los Niños Av. La Universidad 274 Lima 12 Tel: (51-1)3495013/ 3495010 Fax: (51-1)3492484 Correo electrónico: marite.mosquera@accionporlosninos.org.pe	Radda Barnen Sweden Ministerio del Interior	Niveles diferentes de la policía	1994-2001	Contenido: Derechos y Protección del Niño
MEDIO ORIENTE Y AFRICA DEL NORTE					
Líbano	The Children's Legal Centre, UK	Ministerio del Interior, IPEC ILO	Unidades de defensa civil y policía		Contenido: programa y taller de Formación de Formadores, enfocados en la Convención CRC con respecto al trabajo con niños de la calle
Palestina	Defence for Children International / Palestine Section www.dci-pal.org jihad@dci-pal.org	Unión Europea-Human Rights Initiatives y UNICEF (Oficina para los territorios ocupados en Palestina)	Unidades de policía, oficiales de libertad condicional y abogados	18-23/12/04	Llevada a cabo en Ramallah Contenido: Normas internacionales de la justicia de menores, la justicia de menores entre la realidad y la ley, Convención CRC
Sudán	Child Development Foundation (CDF) Street 31- block 10- Mohamed Njeeb av.- Amarat -Khartoum Tel: (249) 912358330/ 83571255 Correo electrónico: cdforg@sudanmail.net	UNICEF	Niveles diferentes de la policía	2003, 2004	Llevada a cabo en Khartoum, Malakal y Niyala Contenido: Derechos y Protección del Niño
Sudán	SABAH Association for Child Care and Development P.O.Box 8342 Amarat Tel: (249) 183468322 Correo electrónico: sabah_ass@hotmail.com	UNICEF Embajada de Holanda	Gerencia media policial	1999 2001-2003	Llevada a cabo en Khartoum Contenido: Derechos y Protección del Niño

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
Turkía	UNICEF Birlik Mah.2 Cadde No 11 06610 Cankaya-Ankara Tel: (90)3124541008 Correo electrónico: bhayran@unicef.org	Ministerio de Asuntos Internos	Varias desde 1998		Llevada a cabo en Ankara & Istanbul Contenido: Derechos y Protección del Niño, habilidades de comunicación
Yemen	Save the Children Sweden PO Box 476, Crater, Aden Tel: 9672231602 Correo electrónico: asaeed@scsmena.org	Ministerio de Asuntos Sociales Juez del tribunal de menores	Niveles diferentes de la policía, jueces de los tribunales de menores, abogados, trabajadores sociales, jefes de centros juveniles, medios	Diciembre 2003, Septiembre 2004	Llevada a cabo en Aden Contenido: Derechos y Protección del Niño
Yemen	Juvenile Police Tel: (967) 1224125/ 71499591	Gobierno UNICEF	Gerencia media policial		Llevada a cabo en Sanaa Contenido: Derechos y Protección del Niño
EUROPA OCCIDENTAL					
Irlanda	Police Service of Northern Ireland Criminal Justice Department Knocknagoney House, 29 Knocknagoney Road, Belfast BT4 2PP Tel: 02890922373 Correo electrónico: william.mcauley@ psni.pnn.police.uk	Gobierno Servicios sociales	Niveles diferentes de la policía, detectives de abuso infantil y asalto sexual	En curso, formación policial continua	Llevada a cabo en Belfast Contenido: Derechos y Protección del Niño, manejo de la investigación de alegatos o sospecha de abuso
España	Escola de Policia de Catalunya Ctra. C- 17, Barcelona-Ripoll, km13,5 08100 Mollet del Valles Tel: (34)935675114 Correo electrónico: lvalles@gencat.net	Gobierno	Policía de patrulla/ronda	Curso regular para formación continua	Llevada a cabo en Barcelona Contenido: Derechos y Protección del Niño, crímenes relacionados con los niños, tanto como víctimas como perpetradores

País	Organización e información de contacto	Socios	Objetivo	Fechas	Observaciones
Suecia	ECPAT Sweden Nybrokajen 7 111 48 Stockholm Tel: (46) 86119934 Correo electrónico: Helena.karlen@ecpat.se	Academia de Policía Sueca	Niveles diferentes de la policía	14/04/97 17-18/03/04	Llevada a cabo en Estocolmo Contenido: Derechos y Protección del Niño, explotación comercial y sexual de los niños
Portugal	Instituto Superior de Policia Judiciara e Ciencias Criminais Quinta de Bom Sucesso, Barro, 2670-345 Loures Tel: (351)219834059 Correo electrónico: cristina.soeiro@pj.pt	Gobierno	Inspectores y jefes inspectores (investigación criminal)	Desde 2002	Llevada a cabo en Lisboa, Porto, Coimbra y Faro Contenido: sensibilización y concienciación
Reino Unido	Thames Valley Police Police Training Centre, Sulhamstead, Berks RG7 4DX Tel: (44)1189325727 Correo electrónico: catherine.woodliffe@ thamesvalley.police.uk		Distintas formaciones para diversos funcionarios	Continua	Contenido: derechos del niño y órdenes de protección, abuso físico y sexual, entrevista de niños maltratados, entrevista de niños vulnerables testigos de crímenes