

## Supervisión y Rendición de Cuentas en la Policía

Séptima versión | junio a noviembre

### Presentación

El logro de la consolidación de los sistemas democráticos en Latinoamérica ha dado paso a nuevos desafíos referidos al perfeccionamiento de las instituciones del Estado. Las reformas a las instituciones o políticas públicas de alto impacto en la población se suceden en diversos países Latinoamericanos con el propósito central de dar respuesta a nuevas problemáticas sociales o producir mejoras sustantivas en la calidad de la gestión pública.

En el contexto señalado y, habida cuenta de la importancia que el tema de la seguridad pública representa para la población, las instituciones del sistema de justicia criminal: Poder Judicial, Ministerio Público, sistema penitenciario y cuerpos policiales; experimentan el desafío de modernizar las instituciones y hacer que éstas se vean cada vez más vinculadas a las inquietudes ciudadanas. Buena parte de este objetivo debe lograrse a través de sistemas de seguimiento y evaluación de la gestión, los cuales han de desarrollarse de cara a los ciudadanos.

El concepto de Accountability resume la idea de un proceso de evaluación que debe realizarse para “dar cuenta”, validando el trabajo o logros obtenidos con la sociedad, pero también, constatando deficiencias que deben ser conocidas por distintos actores sociales, posibilitando un proceso de diálogo que enriquece la gestión y legitima a la policía.

La primera versión del año 2010 denominada Accountability policial nos deja la certeza del alto interés que suscita el tema en Latinoamérica y El Caribe con un total de 89 participantes de 8 países de la región. La experiencia adquirida nos ha permitido perfeccionar la participación de las y los estudiantes, los contenidos y evaluaciones de cara al 2022.

El Diploma de Supervisión y Rendición de cuentas en la Policía que se presenta, responde a las necesidades actuales de directivos/as o funcionarios/as ligados al trabajo de seguridad ciudadana desde una función pública; y, por supuesto, a los/as oficiales o suboficiales de diversos tipos de cuerpos policiales que requieren de herramientas para el proceso de fortalecimiento de sus instituciones

## Objetivos

---

El Diploma busca internalizar en los/as participantes la importancia de la supervisión y rendición de cuentas en las policías, proporcionando fundamentos académicos, referencias a experiencias concretas, además de un conocimiento detallado de las instancias y herramientas utilizadas para llevar a cabo procesos de accountability policial.

## Destinatarios/as

---

Todos/as aquellos/as funcionarios/as de las administraciones centrales, estatales o locales de gobierno que trabajan en temas vinculados a seguridad ciudadana, oficiales y suboficiales de policía que requieren profundizar en temas de gestión de sus instituciones, profesionales interesados en la evaluación de políticas e instituciones públicas.

## Metodología

---

El programa académico está organizado en cuatro módulos de contenido, desarrollados en una o dos sesiones por semana, con una duración total de 224<sup>1</sup> horas cronológicas, las cuales se distribuyen en:

- **Módulo 1:** 5 Sesiones equivalentes a 14 horas semanales (duración total: 4 semanas)
- **Módulo 2:** 6 Sesiones equivalentes a 14 horas semanales (duración total: 5 semanas)
- **Módulo 3:** 6 Sesiones equivalentes a 14 horas semanales (duración total: 4 semanas)
- **Módulo 4:** 2 Sesiones equivalentes a 14 horas semanales (duración total: 2 semanas)
- **Trabajo Final:** 14 horas distribuidas en 2 semanas

Así, el Diploma se desarrolla en un total de 17 semanas, a razón de 2 sesiones por semana. A esto se le deben sumar los tiempos necesarios para desarrollar la semana de inducción de la plataforma y las 2 semanas para la revisión del trabajo final por parte de los tutores.

### **Duración total del Diploma: 21 semanas (5 meses).**

El Diploma consta de cuatro Módulos temáticos. El módulo I contempla 5 sesiones; el módulo II, 6 sesiones; el módulo III, 6 sesiones; y el módulo IV, 2 sesiones, lo que suma un total de 19 sesiones. Se imparte desde el mes de junio de 2022 hasta noviembre de 2022 a través de la plataforma Web BlackBoard. Antes del comienzo de las sesiones se realizará una semana de apresto (6 al 10 de junio) que tendrá como propósito el conocimiento de la plataforma.

Cada módulo contará con tres instancias de formación complementaria que el/la estudiante tendrá la obligación de cumplir: en la primera y en la última semana de cada módulo se desarrollará una clase sincrónica con un/a profesor/a invitado/a que, a través de estudios de casos, aportará a la temática desde la experiencia empírica (experiencia que puede ser

---

<sup>1</sup> El total de horas está sujeto a variaciones

preguntada en las pruebas finales). Además, se implementará un Foro de Discusión, de carácter obligatorio, a mitad de cada módulo donde el/la estudiante podrá debatir temas asociados con sus profesores.

Adicionalmente, se realizarán actividades complementarias (no obligatorias) de formación transversal a los diplomados del CESC:

- a) Taller Manual de uso de las herramientas para gestión local de seguridad – Manual Más Comunidad Más Prevención
- b) Taller de Ciencias de la Implementación
- c) Taller de Marco Lógico en proyectos de seguridad

Por último, la semana de cierre del Diploma se realizará un Seminario de Integración en el que se presentarán los mejores trabajos realizados por estudiantes; y/o una Charla Magistral.

## Plataformas y herramientas tecnológicas aplicadas

---

La modalidad e-learning del Diploma es facilitada por dos plataformas virtuales complementarias. Ambas son actualmente utilizadas por el Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana en los diplomas a distancia, corroborando su eficiencia:

- **Plataforma Blackboard Learn** gestionada por la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile. Esta herramienta tecnológica permite disponer los contenidos de cada sesión según se avanza en el programa y se cumple con las exigencias académicas; adicionalmente, la plataforma incluye entre sus herramientas un foro de discusión, correo electrónico, evaluaciones en línea y herramientas de seguimiento al comportamiento académico de cada estudiante.
- **Sistema de videoconferencia ZOOM.** Sistema de videoconferencia web de la empresa Zoom Video Communications, que permite conectarse y participar en conferencias o exposiciones a través de internet. Uno de sus principales usos es la gestión de video conferencias en tiempo real, permitiendo grabaciones, compartir recursos visuales y acceder a las sesiones desde múltiples plataformas y mecanismos (incluyendo llamada telefónica). Esta herramienta permite que al final de los módulos se desarrolle una clase online de 1 hora y 30 minutos con un/a profesor/a invitado/a.

## Sistema de tutoría

---

El grupo total de estudiantes se dividirá en subgrupos (máximo de 15 estudiantes cada uno), los cuales cuentan con un/a tutor/a que reúne las condiciones de profesional titulado/a con estudios y/o experiencia de trabajo en el tema del Diploma. Los/as tutores/as interactúan permanentemente con los/as alumnos/as aclarando dudas, profundizando en las materias, revisando evaluaciones y promoviendo la participación de todos/as.

## Sistema de evaluación y requisitos de certificación

---

El carácter de Diploma a distancia obliga a un seguimiento y evaluación permanente que permita cotejar el trabajo de los/as estudiantes en la plataforma de aprendizaje. Para ello se contempla:

- **El/la tutor/a** visualiza en la plataforma el comportamiento de los/as estudiantes, esto le permite registrar los ingresos a la plataforma y las actividades.
- **Controles:** al final de cada sesión el/la estudiante debe desarrollar un control que consta de preguntas cerradas y revisión automática, todo en línea.
- **Pruebas:** al final de cada módulo se aplica 1 evaluación de conocimientos y análisis, la cual consiste en una prueba de desarrollo que se envía vía correo electrónico de la plataforma y es revisada por los/las tutores/as.
- **Foros:** en la mitad del módulo se realizará un foro encabezado por el/la tutor/a, de carácter obligatorio. Se sumarán puntos por la participación, que serán incluidos en la nota final.
- **Trabajo Final:** el trabajo final incorpora los informes de avances y las mejoras indicadas por el/la tutor/a. Se realiza al finalizar el Diploma, con base en una pauta de trabajo junto con una guía que indica los criterios considerados para su corrección.

Cada módulo obtiene una nota final, ponderando los controles en un 30% más la Prueba de cada módulo en un 70%. La nota final del Diploma se obtiene a través del promedio de los 4 módulos ponderado en un 75% y el trabajo final en un 25%.

La escala de notas o calificaciones a usar en todas las evaluaciones será de 1 a 10 en el entendido que es una escala de uso más común en Latinoamérica y fácil de comprender. En esta escala la **nota mínima de aprobación será un 6**. El/la estudiante que apruebe el programa académico, recibirá una distinción de acuerdo con su nota final:

**Aprobado:** 6 - 7

**Aprobado con distinción:** 7.1 - 8.6

**Aprobado con distinción máxima:** 8.7 - 10

## Entrega de Notas

---

**Controles:** los controles se corrigen automáticamente a través de la plataforma. Al finalizar un control, se entrega el puntaje obtenido. Las respuestas correctas no se entregan automáticamente. Al finalizar cada módulo los/as tutores/as enviarán las respuestas correctas de los controles a los/las estudiantes.

**Pruebas:** las pruebas son corregidas por tutores/as en los plazos estipulados en el calendario programático del Diploma. Las pruebas son devueltas a los/las estudiantes con la nota correspondiente, los puntajes obtenidos en cada pregunta y las respuestas correctas.

---

**Trabajo Final:** el trabajo final se realiza al finalizar los módulos en los plazos estipulados en el calendario programático del Diploma. Los/as tutores/as envían una pauta para realizar el trabajo junto con una guía que indica los criterios considerados para la corrección. La nota final del trabajo se envía en los plazos estipulados junto con un documento de retroalimentación que indica los puntajes de cada pregunta, comentario y nota final obtenida.

### Reglamento sobre usos de recursos de información

---

La normativa de la Universidad indica que se aplicarán sanciones a quienes cometan plagio o citen inadecuadamente las fuentes de información utilizadas en los informes o el trabajo final. Mayor información se puede encontrar en <http://bibliotecas.uchile.cl/tutorial/>

Es importante considerar esta normativa pues quienes no la respeten serán automáticamente suspendidos del Diploma, su situación será revisada por la coordinación académica y quedarán sujetos a la reprobación total del curso.

### Evaluación Diploma – Encuesta de Satisfacción

---

En todos los programas académicos realizados por el Centro de Estudios de Seguridad Ciudadana del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile se contempla una evaluación que realizan los propios estudiantes sobre los contenidos, la implementación y tutores/as de los Diplomas. Esta información es analizada por la coordinación académica y comunicada a cada uno de los actores que han tomado parte en la organización y desarrollo de este programa. A partir de estos antecedentes se asume el compromiso de mejora permanente de los programas académicos. Para esto resulta fundamental que los/as estudiantes contesten una evaluación que es enviada por la coordinación del Diploma al final del programa académico.

## Malla de Contenidos

MÓDULO I: CONCEPTOS DE ACCOUNTABILITY	
<b>Objetivo específico:</b> Conocer los conceptos, dimensiones y contexto que definen y hacen necesario el accountability en las instituciones policiales	
Contenidos	Objetivos de la sesión
Sesión 1: Accountability Policial, relevancia y conceptos básicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir el concepto de accountability policial</li> <li>2. Conocer conceptos relacionados al accountability policial</li> <li>3. Conocer cuáles son los componentes fundamentales del accountability policial</li> <li>4. Conocer cuáles son los estándares legales aplicables al accountability policial</li> </ol>
Sesión 2: Fundamentos del accountability policial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer los fundamentos conceptuales del accountability policial</li> <li>2. Conocer las funciones de la policía</li> <li>3. Profundizar la relación entre la policía, democracia y accountability</li> <li>4. Profundizar la relación entre los conceptos de legitimidad, eficiencia y accountability</li> </ol>
Sesión 3: Accountability y corrupción policial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir el concepto de corrupción policial</li> <li>2. Conocer una clasificación de conductas indebidas</li> <li>3. Conocer las principales explicaciones sobre el origen de las conductas indebidas</li> <li>4. Identificar algunas estrategias para reducir la corrupción policial (desde los RR.HH. y desde el control externo)</li> </ol>
Sesión 4: Uso indebido de la fuerza	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir un concepto de uso de la fuerza</li> <li>2. Conocer las normas internacionales que regulan el uso de la fuerza por parte de las policías</li> <li>3. Conocer los principales criterios que orientan el uso adecuado de la fuerza</li> </ol>
Sesión 5: Clasificación de sistema de accountability	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprender los criterios para clasificar distintos mecanismos de accountability</li> <li>2. Dar a conocer distintos ejemplos de sistemas de supervisión, tanto interna como externa, a las instituciones policiales</li> </ol>

## MÓDULO II: INSTANCIAS Y MECANISMOS DE CONTROL INTERNO

**Objetivo específico:** Conocer y analizar las instancias, criterios y procedimientos a desarrollar al interior de las instituciones policiales para desarrollar procesos de accountability

Contenidos	Objetivos de la sesión
Sesión 1: Características del control interno de la policía: fines y modelos de gestión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer el marco de referencia del control interno en la policía</li> <li>2. Definir los diferentes tipos de control interno</li> <li>3. Identificar los elementos de interés para las unidades de asuntos internos</li> <li>4. Definir la organización del control interno en la policía desde la revisión general y de casos</li> <li>5. Profundizar en las dificultades para el control interno e innovaciones</li> </ol>
Sesión 2: Supervisión y actuaciones indebidas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir las directrices para la integridad en la policía en diversos ámbitos de acción</li> <li>2. Conocer la tipología de controles internos de conductas indebidas</li> <li>3. Conocer el modelo general para la investigación de casos de mala conducta policial</li> <li>4. Profundizar en las dificultades que tiene la aplicación de estándares para la investigación de actuaciones indebidas, retos e innovaciones</li> </ol>
Sesión 3: Control interno, auditorías internas y control de gestión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profundizar en las dimensiones del control interno y de la supervisión de la gestión en la policía</li> <li>2. Conocer la inspectoría general, los procesos de auditoría interna y la probidad administrativa</li> <li>3. Profundizar en el control y monitoreo de la gestión en la policía</li> <li>4. Conocer acerca de la gestión de información y control de gestión para el accountability policial</li> </ol>
Sesión 4: Control interno: selección formación policial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer sobre la formación e instrucción policial y su relación con las expectativas en torno al desempeño policial</li> <li>2. Conocer la relación entre la formación y la mala conducta policial</li> <li>3. Profundizar sobre las directrices para el reclutamiento, selección y entrenamiento básico</li> <li>4. Conocer sobre los estándares de entrenamiento y formación policial para la integridad y el buen desempeño</li> <li>5. Conocer sobre modalidades de enseñanza para el profesionalismo</li> </ol>

	e integridad policial
Sesión 5: Detección temprana, reducción de riesgos de mala conducta Policial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar enfoques para la reducción de riesgo de mala conducta policial</li> <li>2. Conocer los factores de riesgos y variables relacionadas con las conductas indebidas en la policía</li> <li>3. Conocer las directrices básicas para reducir el riesgo</li> <li>4. Conocer experiencias prácticas dirigidas a reducir el riesgo de conductas indebidas e innovaciones</li> </ol>
Sesión 6: Cultura policial y control interno	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar y profundizar sobre los elementos culturales que definen las organizaciones policiales</li> <li>2. Profundizar en la relación entre la cultura policial, integridad y desempeño policial</li> <li>3. Conocer sobre cambio organizacional en instituciones policiales</li> </ol>

### MÓDULO III: CONTROLES EXTERNOS DE LA POLICÍA

**Objetivo específico:** Conocer y saber aprovechar las instancias de control externo a la policía que juegan un rol fundamental en la legitimación del trabajo policial

Contenidos	Objetivos de la sesión
Sesión 1: Generalidades sobre los controles externos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer el marco de referencia del control externo en la policía</li> <li>2. Definir los diferentes tipos de control policial externo</li> <li>3. Profundizar en la relevancia de la diferenciación entre controles internos y externos</li> <li>4. Identificar las áreas de interés del control externo sobre las instituciones policiales</li> <li>5. Conocer un balance general de los controles externos</li> </ol>
Sesión 2: Controles ejecutivos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y profundizar en las modalidades y caracterización de los controles ejecutivos (Contralorías administrativas, recursos administrativos, fiscalías especializadas, instrumentos normativos, comisiones especiales y órganos especializados)</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Profundizar en la relación autonomía técnica y dirección política</li> <li>3. Conocer sobre los alcances y limitaciones del control ejecutivo</li> </ol>
Sesión 3: Controles legislativos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y profundizar en las modalidades y caracterización de los controles legislativos (comparecencias e interpelaciones parlamentarias, comisiones permanentes y especiales de investigación, intervención en procedimientos de nombramiento o ratificación de funcionarios, juicio político, contadurías mayores, auditorías superiores y tribunales de cuentas)</li> <li>2. Conocer sobre los alcances y limitaciones del control legislativo</li> </ol>
Sesión 4: Controles judiciales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y profundizar en las modalidades y caracterización de los controles judiciales (justicia administrativa, justicia civil, responsabilidad patrimonial, patrón de prácticas violatorias de derechos, justicia penal aplicado a instituciones policiales, supervisión de la investigación criminal, resoluciones de cortes)</li> <li>2. Conocer sobre los alcances y limitaciones del control judicial</li> </ol>
Sesión 5: Controles por organismos independientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y profundizar en las modalidades y caracterización de los controles independientes (organismos de fiscalización y control del gasto, organismos de transparencia y derecho de acceso a la información pública, defensorías del pueblo y comisiones de DD.HH., supervisión civil)</li> <li>2. Conocer sobre los alcances y limitaciones del control por organismos independientes</li> </ol>
Sesión 6: Controles desde la sociedad civil	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y profundizar en las modalidades y caracterización de los controles ejercidos desde la sociedad civil (organizaciones no gubernamentales, organizaciones comunitarias, universidades, centros de investigación, prensa y medios de comunicación masiva)</li> <li>2. Conocer sobre los alcances y limitaciones del control por la sociedad civil</li> </ol>

#### MÓDULO IV: TÉCNICAS DE DIAGNÓSTICO

**Objetivo específico:** Conocer y aplicar metodologías y técnicas cualitativas y cuantitativas para la investigación y medición en los procesos de accountability policial

#### Contenidos

#### Objetivos de la sesión

Sesión 1: Técnicas

1. Conocer los fundamentos del uso de técnicas cualitativas de

<p>de diagnóstico: Técnicas cualitativas</p>	<p>investigación</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Conocer las ventajas, desventajas y aplicaciones de los diversos tipos de entrevista cualitativa</li> <li>3. Aprender técnicas de selección de entrevistados, conducción y manejo de la entrevista cualitativa</li> <li>4. Conocer las ventajas, desventajas y aplicaciones de la técnica de grupos de discusión de las técnicas cualitativas</li> <li>5. Aprender técnicas de selección de participantes, conducción y manejo de grupos de discusión</li> </ol>
<p>Sesión 2: Técnicas de diagnóstico: Técnicas cuantitativas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer los fundamentos del uso de técnicas cuantitativas de investigación</li> <li>2. Conocer las ventajas, desventajas y aplicaciones de técnicas cuantitativas de investigación aplicadas al análisis de problemas de accountability policial</li> <li>3. Conocer diversas aproximaciones metodológicas y sus ventajas y desventajas para estudiar problemas relativos al accountability policial</li> <li>4. Conocer elementos básicos relativos a la planificación y diseño de estudios cuantitativos, particularmente en lo relativo al diseño de instrumentos de recolección de información</li> <li>5. Conocer recomendaciones mínimas para el análisis de información cuantitativa</li> <li>6. Identificar problemas especiales y consideraciones que se deben tomar al momento de utilizar las técnicas de la encuesta para el estudio de problemas potencialmente sensibles</li> </ol>

## Profesores/as - Preparación de Contenidos

---

**Hugo Frühling:** Abogado por la Universidad de Chile. Doctor en Ciencias Jurídicas y Magíster en Derecho por la Universidad de Harvard. Director y profesor titular del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile.

**Alejandra Mohor:** Magíster en Ciencia Política y Licenciada en Sociología por la Universidad de Chile. Se ha desempeñado como investigadora en temas reforma policial y policía comunitaria, prevención del delito y la violencia y gestión local de la prevención. También ha sido consultora para el Banco Interamericano de Desarrollo y docente en programas de formación. Instructora adjunta John Jay College of Criminal Justice de la City University of New York. Investigadora adjunta del Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana de la Universidad de Chile.

**Ximena Tocornal:** Psicóloga por la Universidad Diego Portales y Doctora en Psicología Social de la Universidad de Loughborough Inglaterra. Académica del Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad de Los Lagos campus Osorno, docente de la carrera de Psicología, Chile. Se ha desempeñado por más de 20 años en investigación de efectos psicosociales de distintas formas de violencias en las sociedades actuales, y por cerca de 10 años en el Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana.

**Fernando Martínez:** Abogado, egresado de la Universidad de Chile. Actualmente Jefe Sede Regional Valparaíso del Instituto Nacional de Derechos Humanos, Chile. Se ha desempeñado como investigador y docente del Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana de la Universidad de Chile y como profesor de la Universidad Alberto Hurtado, de la Policía de Investigaciones y Carabineros de Chile, y del Instituto Interamericano de Derechos Humanos. Consultor de diversas organizaciones en justicia, derechos humanos y seguridad ciudadana.

**Jorge Araya:** Magíster en Gestión Pública de la Universidad Complutense de Madrid. Coordinador de Capacitación de la Asociación Chilena de Municipalidades. Ex Jefe de la División de Seguridad Pública del Ministerio del Interior, Chile.

**Patricio Tudela:** Antropólogo por la Universidad de Chile, Doctor en Antropología Cultural de la Universidad de Bonn, Alemania. Actualmente se desempeña en el Centro de Estudios de la Universidad Alberto Hurtado, Chile. Se ha desempeñado como profesor en el Instituto de Asuntos Públicos y en el Departamento de Antropología de la Universidad de Chile; como profesor de la Academia Superior de Estudios Policiales e investigador en el Centro de Investigación y Desarrollo Policial de la Policía de Investigaciones de Chile; y como consultor del Banco Interamericano de Desarrollo. Durante 10 años se desempeñó como Director de Análisis Criminal y Relaciones Internacionales en Fundación Paz Ciudadana.

**Edgar Mohar:** Ingeniero, ex Director de Seguridad Ciudadana del Estado de Querétaro. Actualmente se desempeña como consultor en prevención del delito y reforma policial.

**Andreas Hein:** Psicólogo, Magíster en sociología U. Católica de Chile, Doctor en Políticas Sociales basadas en Evidencia University of Oxford. Consultor en Prevención basada en la Evidencia en Organización de los Estados Americanos. Ex Jefe de la Unidad de Prevención de la División de Seguridad Pública del Ministerio del Interior, Chile.

## Autorías Contenido

---

**MÓDULO I: Conceptos de Accountability;** por Hugo Frühling, Jorge Araya, Alejandra Mohor, Fernando Martínez y Ximena Tocornal

**MÓDULO II: Instancias y mecanismos de Control Interno;** por Patricio Tudela

**MÓDULO III: Controles externos de la policía;** por Edgar Mohar

**MÓDULO IV: Técnicas de diagnóstico;** por Jorge Araya y Andreas Hein

