

Estudio de caso de una práctica prometedora: el programa de capacitación de la policía de Rabta (Pakistán)

“Además de trabajar con las supervivientes de la violencia contra la mujer, también debemos trabajar con las instituciones que influyen y afectan sus vidas.” (Director, Rozan)¹

Resumen

El [Programa de capacitación de la policía de Rabta](#) se estableció en 1999 y es dirigido por la organización no gubernamental [Rozan](#), en asociación con la [Academia Nacional de Policía](#), la [Oficina de la Policía Nacional](#), la [Policía de Islamabad](#) (todos estos sitios en inglés) y los departamentos de policía provinciales. Su objetivo es mejorar la relación entre la policía y las comunidades en el Pakistán impartiendo capacitación para crear conciencia y mejorar la preparación para la vida del personal de la policía a fin de aumentar sus conocimientos sobre las cuestiones de género y fomentar su capacidad para tratar eficazmente y con sensibilidad los casos de violencia contra mujeres y niñas.

Rozan ha elaborado un módulo de capacitación sobre “cambios de actitud” destinado a explorar la forma en que los hombres viven su idea de la masculinidad, en relación con las expectativas y normas sociales sobre el comportamiento masculino. El módulo utiliza esta concienciación para debatir los papeles sociales y las expectativas de las mujeres. La capacitación se imparte mediante un taller con un enfoque no contencioso, que antepone la preparación para la vida al debate explícito sobre las cuestiones de género, lo que permite a los participantes (que de otra forma tal vez podrían ponerse a la defensiva) participar abiertamente y de forma propicia al cambio. El Programa se desarrolló progresivamente durante los últimos 11 años en respuesta a las relaciones cambiantes entre los géneros y las observaciones de participantes y asociados. Durante sus dos primeras etapas (2000-2004), y en asociación con la Policía de Islamabad y la Academia Nacional de Policía, el Programa de capacitación de Rabta impartió formación a más de 4.000 hombres y mujeres policías recién contratados o en servicio activo de diferentes categorías, desde agentes hasta superintendentes de categoría superior. Entre los logros más importantes del Programa de Rabta figuran asociaciones formales con dirigentes de la policía y la institucionalización de su módulo de capacitación en el programa oficial de estudios para nuevos reclutas y agentes en servicio.

Resultados

- **La integración del módulo de capacitación de Rabta en el programa de estudios tradicional de la policía.** El módulo de capacitación sobre “cambios de actitud” para [agentes](#) e [inspectores](#) (en inglés), que incluye la “sensibilización” sobre la violencia contra la mujer, se incorporó en el programa de estudios ordinario de la policía para nuevos reclutas y agentes en servicio. Para garantizar el uso del plan de estudios, el Programa de Rabta incluye la [formación de los instructores](#) (en inglés) de escuelas y academias de policía de todo el país.
- **La creación sistemática de la capacidad de los instructores de la policía en las provincias de Punjab y Sindh.** Desde 2007, mediante su enfoque centrado en las provincias, más de 40 instructores de las siete instituciones de capacitación de la policía de la provincia de Punjab y 20 instructores de las siete escuelas y academias de la provincia de Sindh han completado el programa de formación de instructores.
- **Un mayor compromiso con las cuestiones de género.** La experiencia ha demostrado indicios de mejora de la comprensión de las cuestiones de género en el Departamento

de Policía y de su compromiso al respecto. Por ejemplo, actualmente Rozan recibe solicitudes de la Academia Nacional de Policía sobre capacitación en temas específicos, como entrevistas a mujeres y niños supervivientes, en lugar de capacitación general sobre cuestiones de género.

- **Una mayor sensibilización acerca de las cuestiones de género entre los participantes.** El análisis de los informes presentados por los participantes mediante cuestionarios anteriores y posteriores al taller de trabajo muestra una diferencia significativa en los conocimientos de los agentes de policía sobre las cuestiones de género y la violencia contra la mujer antes y después de la capacitación. Estas evaluaciones se utilizan debido a las limitaciones de medir los efectos de una única actividad de capacitación sobre la interacción entre la policía y las supervivientes, y se realizan por separado de la [evaluación independiente](#) (en inglés) del Programa de Rabta.

Antecedentes

[Rozan](#) (en inglés) es una organización no gubernamental fundada en 1998 con sede en Islamabad (Pakistán). Además del Programa de Rabta, Rozan ejecuta programas centrados en el abuso sexual de menores, la violencia contra la mujer y la salud psicosocial y reproductiva de los adolescentes. Rozan ofrece actividades de promoción, capacitación, asesoramiento y prestación de servicios.

En 1999, el Jefe de la Academia de Policía de Sihala, responsable de poner en marcha iniciativas de seguridad comunitaria innovadoras para ayudar a mejorar las competencias interpersonales y de comunicación del personal de policía (por ejemplo, el Servicio de respuesta a emergencias Rescate 15; los planes vecinales Hogares Seguros y los Comités Policiales de Reconciliación) se puso en contacto con Rozan, dado que la mayoría de las denuncias contra la policía estaban relacionadas con comportamientos inadecuados en estas esferas. El compromiso de ese oficial superior, que había oído hablar de la labor de Rozan y conocía a sus miembros fundadores, fue esencial para establecer el programa de formación.

En respuesta a esa solicitud, Rozan elaboró un módulo sobre “cambios de actitud” de tres días de duración para [agentes](#) e [inspectores](#) pasantes de la Academia de Policía de Sihala, que incluyó un componente de género. Este módulo de capacitación constituye el núcleo del Programa de Rabta. En 2006, la Academia Nacional de Policía, el centro de formación nacional en Islamabad para oficiales superiores de organismos de policía civil, aprobó el módulo, incluido su componente de género, como parte del programa principal de estudios para nuevos reclutas y agentes en servicio.

Algunos de los objetivos de la capacitación sobre género y violencia contra la mujer son:

- Aumentar la sensibilización sobre las cuestiones de género, incluidos el concepto de género, los estereotipos de género, las ideas sobre los papeles diferentes de los hombres y las mujeres, y cómo estas ideas afectan a los hombres y las mujeres, a la sociedad en general y a la labor de la policía.

El lenguaje sigue siendo una cuestión clave y Rozan continua recibiendo solicitudes para modificar la terminología, como el uso de las frases “justicia de género” o “grupos vulnerables” y no de “violencia contra la mujer”. Principalmente, aún resta superar obstáculos relacionados con el debate de cuestiones tradicionalmente resueltas por los ancianos de la familia o la comunidad, que permanecen ocultas al público. A pesar del marco jurídico y las actividades de concienciación, los participantes, incluso a nivel de los superintendentes adjuntos de policía, siguen debatiendo si la violencia doméstica es un asunto privado o público, si en ocasiones puede justificarse y si la policía debería intervenir (Informe anual de Rabta de 2009-2010).

Etapas 3. Integración del módulo en el programa de estudios de la Academia Nacional de Policía. En 2005, como resultado del proceso de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer y las actividades de promoción de la sociedad civil, las cuestiones de género ocupaban un lugar destacado en el programa político. Las instituciones del sector público se estaban familiarizando con el discurso y el lenguaje relacionados con el género, y por consiguiente, volviéndose más abiertas a la cuestión. En 2005 los ministros gubernamentales ordenaron a la Academia Nacional de Policía llevar a cabo cambios en la policía y modificar el programa de estudios para que fuese más sensible al género. La Academia se puso en contacto con Rozan y en 2006 se aprobó su módulo sobre cambios de actitud (incluido el componente de género) como parte de su programa principal de estudios para nuevos reclutas y agentes en servicio.

El desafío principal fue cómo poner en práctica cursos de capacitación a tan gran escala. Rozan comenzó formando a instructores de las academias y escuelas de todo el país. En 2006 se invitó a 66 instructores masculinos a la Academia Nacional de Policía con la expectativa de que al regresar a sus respectivas escuelas y academias celebrarían sesiones de capacitación adicionales. Sin embargo, debido a la poca voluntad política a nivel superior, no se establecieron incentivos ni se realizaron actividades de vigilancia y evaluación para la labor complementaria de los instructores. A partir de sus propias actividades de seguimiento, Rozan observó que seis meses después, de las 21 escuelas y academias, solo 5 habían utilizado los módulos. En la mayoría de los casos, se había transferido a los instructores o estos no utilizaban el nuevo módulo.

Etapas 4. Estrategia por etapas de orientación y capacitación dirigida a instructores a nivel provincial. Como resultado de su experiencia, en 2007 Rozan revisó su estrategia de ejecución. En lugar de impartir capacitación centralizada, se comenzó a adoptar un enfoque de largo plazo por etapas a nivel provincial. Esta estrategia se ha utilizado en dos de las cuatro provincias del Pakistán, Punjab y Sindh. Rozan se reúne con los encargados de la capacitación a nivel provincial y, con su apoyo, visita todas las academias y escuelas de la policía de la provincia para celebrar una jornada de orientación dirigida a los tres tipos de formadores: profesores de derecho, instructores de armas y sargentos instructores. Rozan llegó a la conclusión de que esta sensibilización más amplia sería más eficaz que capacitar a un grupo de instructores más pequeño, que tendrían que luchar para lograr cambios sin un apoyo más amplio. El objetivo de la etapa de orientación es establecer un grupo más numeroso de instructores. Según su nivel de compromiso y conocimientos, se seleccionan de 25 a 30 instructores de este grupo para participar en la capacitación sobre cambios de actitud. De ese curso de capacitación, se seleccionan cuatro o cinco de los instructores más aptos y comprometidos para llevar a cabo la formación de los instructores (es decir, orientación sobre cómo enseñar el módulo de cinco días de duración). Este modelo permite a Rozan controlar la selección de instructores sobre la base de su nivel de interés, sensibilidad hacia las cuestiones, nivel educativo, aptitudes, etc., y aumenta la probabilidad de que utilicen el módulo al regresar a sus academias y escuelas.

Experiencia adquirida

Los cambios en el contexto político general pueden generar oportunidades importantes para el cambio. Las principales preocupaciones de los dirigentes de la

policía al ponerse en contacto con Rozan para que impartiera capacitación estaban relacionadas con la mejora de las competencias interpersonales y las actitudes del personal de policía. Rozan vio en esta solicitud una oportunidad para abordar el problema adicional del trato abusivo o insensible de las supervivientes por algunos agentes de policía, que desalentaba la denuncia de casos de abuso por las mujeres. El éxito del Programa de Rabta en la institucionalización del módulo de capacitación se debió también, en parte, el resultado de un cambio en la dirigencia política y a la presión ejercida sobre el Gobierno mediante los requisitos de presentación de informes sobre sus compromisos internacionales en materia de género.

- Brindar oportunidades para reflexionar sobre las actitudes, los comportamientos y los prejuicios, y para debatir sobre percepciones erróneas en torno a la violencia de género (por ejemplo, las mujeres que denuncian violaciones están mintiendo; las mujeres víctimas del acoso sexual en el lugar de trabajo son prostitutas, etc.)
- Comprender las distintas formas y dinámicas de la violencia de género desde la perspectiva de las mujeres, los niños y los hombres.
- Comprender cómo estos tipos de violencia se vinculan con las disparidades entre el hombre y la mujer en la sociedad en general.
- Comprender el papel de la policía en el trato de la violencia de género, incluidos los cambios en el lenguaje verbal y corporal, la empatía con la víctima, la sensibilidad al tratar con personas traumatizadas, etc.

Metodología

El módulo de capacitación, elaborado por un equipo de psicólogos, antropólogos y sociólogos, tiene por objeto abordar los diferentes factores que contribuyen a las actitudes y los comportamientos negativos de la policía hacia las mujeres y niñas supervivientes. El enfoque reconoce las experiencias de los hombres en el marco de las normas sociales que dictan su comportamiento. Los facilitadores exploran los mensajes recibidos en la infancia relacionados con los papeles asignados en función del género; analizan normas y expectativas relacionadas con los papeles de los hombres y las mujeres; alientan el debate en torno al estrés relacionado con la labor policial; y tienen por objeto modificar las aptitudes para la vida y los mecanismos para controlar la ira insuficientemente desarrolladas.

El módulo también se diseñó para no ser amenazador. El enfoque de Rozan intenta garantizar que los hombres no estén a la defensiva cuando se los confronta con sus comportamientos hacia las mujeres y niñas y los de sus compañeros. Los formadores fomentan la confianza y alientan la franqueza cuidadosa y gradualmente antes de presentar temas más controvertidos. Mediante escenificaciones, se alienta a los participantes a reflexionar sobre las competencias necesarias para su labor, por ejemplo, cómo expresar sus necesidades con firmeza, mostrar enojo de forma constructiva y no violenta, controlar el estrés, sentir empatía hacia otros y manejar relaciones eficazmente. La capacitación también explora cuestiones en torno al poder y la impotencia en la sociedad, y permite a los agentes de policía comprender la forma en que su comportamiento puede afectar a las supervivientes de la violencia.

Según un subinspector de la Policía de Islamabad y exparticipante: *“Hemos aprendido que nuestros comportamientos y actitudes hacia las personas que acuden a la comisaría son importantes. Tomamos el tiempo para saludarlos, invitarlos a tomar asiento, ofrecerles un vaso de agua y escucharlos atentamente puede resolver gran parte de sus preocupaciones. La capacitación nos ha hecho comprender cómo nuestro comportamiento puede agravar la victimización que sufren las supervivientes de la violencia”*.

La formación tiene tres elementos clave:

Módulo	Cuestiones que explora
Toma de conciencia	Toma de conciencia, identidad, personalidad, autoanálisis, autoestima, efectos de los mensajes recibidos en la infancia, poder, actitudes y prejuicios personales
Competencias para la vida cotidiana	Aptitudes de comunicación interpersonal, actitudes y comportamientos, control del estrés, control de la ira, liderazgo
Sensibilización social	Definición de una sociedad ideal, derechos humanos, justicia de género, violencia contra las mujeres y los niños, violencia durante la custodia, perspectivas islámicas sobre estas cuestiones, tratados internacionales de derechos humanos (Declaración Universal de Derechos Humanos , Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer , Convención sobre los Derechos del Niño , etc.)

Aunque el objetivo de Rozan es que los agentes de policía sean más receptivos a las cuestiones de género, los instructores dedican dos terceras partes del tiempo a la toma de conciencia en general y a las competencias para la vida cotidiana, y solo la última parte del curso de capacitación se centra explícitamente en las cuestiones de género y la violencia contra la mujer.

Vigilancia y evaluación

Rozan ha elaborado un conjunto de sistemas de vigilancia y evaluación para diferentes etapas del programa, incluido el apoyo a una [evaluación externa](#) (en inglés) en 2011. Las primeras dos etapas del programa se centraron en actividades aisladas de capacitación. Durante estas etapas, el efecto se midió mediante información presentada por los participantes. Las actividades de capacitación se evaluaron por medio de cuestionarios anteriores y posteriores al taller, así como de cuestionarios de seguimiento completados seis meses luego de la formación. Los cuestionarios posteriores al taller estaban destinados a reunir observaciones sobre los [componentes individuales](#) (en inglés) de la formación y del [módulo de capacitación](#) (en inglés) en general, así como los cambios en los [conocimientos, las actitudes y las prácticas](#) relacionados con diversos aspectos de los talleres. Los cuestionarios de seguimiento se utilizaron para determinar el uso de los conocimientos en la práctica.

En las etapas tercera y cuarta, durante las cuales las actividades se centraron en la formación de los instructores, Rozan realiza visitas de seguimiento y apoyo a las academias y escuelas de policía cada dos o tres meses después de las actividades de capacitación. El objetivo es determinar los adelantos, los problemas y las nuevas necesidades. Durante estas visitas el personal de Rozan se reúne con los instructores, el personal directivo superior y los participantes (que completan un formulario de observaciones). El personal también observa una sesión de capacitación y proporciona información sobre los resultados a los instructores. Luego de un año, se celebra un curso de repaso, con el objeto de:

- Analizar los éxitos de los instructores de la policía y las dificultades a las que se enfrentan al impartir el módulo sobre cambios de actitud en sus respectivas instituciones de capacitación de la policía.
- Brindar a los instructores la oportunidad de repasar los temas del módulo que les han resultado difíciles.
- Ayudar a los participantes a identificar métodos de enseñanza eficaces en el aula según su propia experiencia.

El proceso

Etapa 1. Iniciativas de capacitación aisladas. Esta etapa del programa se centró en la organización de actividades de capacitación aisladas para agentes nuevos o en servicio en la Academia de Policía de Sihala. Luego de un programa interno de evaluación, Rozan llegó a la conclusión de que debía integrar su módulo de capacitación en el programa de estudios tradicional de la policía.

“Nos dimos cuenta de que no podíamos llegar a todos, ni impartir capacitación para siempre. En última instancia, es obligación de la policía asumir la responsabilidad y establecer un mecanismo interno para garantizar que todos reciban esta formación.”
(Director Gerente de Rozan)

Etapa 2. Memorando de entendimiento con la Academia Nacional de Policía. En 2002 Rozan se puso en contacto con la [Academia Nacional de Policía](#), el centro de formación nacional para oficiales superiores de organismos de policía civil en Islamabad, y comenzó a ofrecer sesiones aisladas de capacitación. En 2004 Rozan y la Academia Nacional de Policía firmaron un [memorando de entendimiento](#) (en inglés) de tres años de duración para realizar actividades de capacitación y de creación de capacidad. Rozan también comenzó a alentar a los dirigentes de la Academia a integrar su módulo de capacitación en el programa de estudios principal. Hubo una fuerte resistencia, especialmente en relación con el componente de género, y preocupaciones en torno a la terminología, dado que el concepto de género muchas veces se asociaba con cuestiones de la mujer.

Evolución de los discursos sobre género En el periodo de 11 años el que se ejecutó el Programa de Rabta, el personal observó un aumento de la familiaridad con los discursos sobre género, tanto de parte de los dirigentes de la policía como de los participantes. A la vez, la reducida voluntad política para abordar las cuestiones de género sigue siendo un problema. El tema a menudo se aborda de forma crítica y negativa, y no se han logrado grandes cambios en las actitudes, ni de los participantes ni de los dirigentes de la policía. La mala relación entre las organizaciones no gubernamentales que defienden los derechos de la mujer y la policía, y las percepciones de sus asociaciones financieras o de otro tipo con donantes extranjeros genera más resistencia aún.

missing

Language remains a key issue and Rozan continues to receive requests to change the terminology – using ‘gender justice’ or ‘vulnerable groups’ over violence against women. Substantively, there remain challenges related to discussing issues traditionally resolved by the elders of family and community, and kept hidden from the public. Despite the legal framework and awareness-raising, participants, even at the level of Assistant Police Superintendents, continue to debate whether domestic violence is a private or public matter, if it is ever justified and whether police should intervene (Rabta 2009-10 Annual Report).

Phase 3. Module integration into the National Police Academy training curriculum.

By 2005, as a result of the CEDAW process and civil society advocacy, gender issues were high on the political agenda. Public sector institutions were becoming more familiar with discourses and language related to gender, and subsequently more open to the issue. In 2005, government ministers instructed the National Police Academy to bring changes within the police, and make the curriculum more gender-sensitive. The Academy approached Rozan and in 2006,

their Attitudinal Change Module (including gender component) was approved as a part of the main curriculum for new recruits and serving officers.

The key challenge was how to implement trainings on such a large scale. Rozan began by training trainers from police training colleges and schools across the country. In 2006, 66 male trainers were invited to the National Police Academy with the expectation that they would carry out further training sessions upon return to their respective schools and colleges. However, limited political will at the senior level resulted in a lack of incentives, monitoring and evaluation for the follow-up by trainers. Rozan's own monitoring found that, six months later, out of 21 schools and colleges, only five had implemented the modules. In most cases, the trainers had either been transferred or did not apply the new module.

Phase 4. Phased strategy of orientation and targeted training for provincial-level trainers. As a result of their experiences, Rozan revised their implementation strategy in 2007. Instead of centralized training, they began to implement a longer-term, phased approach at the provincial level. This strategy has been implemented in two of Pakistan's four provinces – Punjab and Sindh. Rozan meet with Heads of Training at the provincial level, and - with their support – visit all police training colleges and schools in the province to provide a one-day orientation to all three types of trainers - Law, Weapons, and Drill trainers. Rozan concluded that this wider sensitization would be more effective than simply training a smaller selection of trainers, who would struggle to implement changes without broader support. The orientation phase aims to create a larger pool of trainers. Depending on levels of commitment and awareness, 25 to 30 trainers are selected from this pool to undertake the attitudinal change training. From that training, four to five of the most suitable and committed trainers are selected to undertake Training of Trainers (i.e. instruction on how to teach the earlier five-day module). The model allows Rozan to control the selection of trainers based on their level of interest, sensitivity to the issues, education, skills, etc., and enhances the likelihood that trainers will deliver the module when they return to their colleges and schools.

Lessons learned

Changes in the overall political context can create important opportunities for change. The primary concerns of the police leadership in approaching Rozan to conduct trainings related to improving interpersonal skills and attitudes amongst police personnel. Rozan saw the request as an opportunity to address the additional problem of abusive or insensitive treatment of female survivors by some police personnel, which discourages women from reporting abuse. Rabta's success in achieving institutionalization of the training module was also, in part, the result of a change in political leadership; and the pressure created on the government through reporting requirements on its international commitments to gender.

Rozan sigue alentando el debate sobre las cuestiones de género y la violencia contra la mujer a nivel nacional y regional, y contribuye a los debates entre las organizaciones de la sociedad civil sobre la importancia de trabajar con la policía. En octubre de 2010 Rozan organizó una conferencia regional sobre “El Género y la Policía”, destinada a ofrecer un foro para que investigadores y profesionales intercambiaran experiencias y lecciones extraídas. Algunos de los mensajes clave que surgieron fueron que la legislación eficaz y un número en aumento de agentes mujeres eran fundamentales para abordar la violencia de género.

La adopción de un enfoque por etapas que tenga en cuenta el contexto para la formación es decisiva para promover la participación de la policía. La capacitación debería adaptarse

al contexto y comprender los factores culturales y sociales que pueden influenciar a los participantes. También deberían evaluarse la familiaridad de estos con los discursos de género, antes de la capacitación sobre género, y el contexto institucional en el que se espera que operen. El contexto debería influir en la concepción de los programas de estudios y los métodos de capacitación. El modelo sobre cambios de actitud, que trabaja con las cuestiones más amplias de toma de conciencia, personalidad, hombres y masculinidades, parece adecuado para permitir a los participantes, que podrían ponerse a la defensiva si se utilizara un enfoque más directo, hablar sobre las cuestiones de género a las que se enfrentan, abrirse gradualmente durante el taller y participar de forma propicia al debate constructivo y el cambio.

La adopción de una perspectiva de largo plazo permite a los programas de capacitación ajustar sus actividades a un contexto cambiante. El Programa de Rabta ha evolucionado gradualmente a lo largo del tiempo, y las actividades se han desarrollado progresivamente teniendo en cuenta la experiencia adquirida. Esto incluye el examen de las observaciones de los participantes, la visión de Rozan y su comprensión de su papel y alcance en el proceso, el entorno político cambiante y la evolución de los discursos sobre género.

La transferencia de la responsabilidad de la sensibilización sobre género a la Academia Nacional de Policía fue fundamental para garantizar que las cuestiones de género no ocuparan un lugar marginal, aunque la incorporación de la perspectiva de género también debería integrarse en todo el plan de estudios. El compromiso institucional con las cuestiones de género sirvió para que los mecanismos internos garantizaran la realización de la capacitación. La instrucción impartida por Rozan al personal de policía interno mediante la formación de instructores fomentó la capacidad institucional en materia de género y estableció un grupo de instructores institucionales sobre género que conocían el contexto interno. No obstante, el módulo sobre cambios de actitud (con su componente de género) aún se considera un módulo aislado, y la capacitación sobre cuestiones de género y la sensibilización sobre la violencia contra la mujer aún no se han incorporado en toda la capacitación impartida a los agentes. Esto también perpetúa una contradicción entre el mensaje del módulo de cambios de actitud en relación con la condición de la mujer, y lo que enseñan los módulos sobre legislación (por ejemplo, se considera que el testimonio de una mujer vale la mitad del de un hombre).

El contexto institucional más amplio puede afectar profundamente la sostenibilidad del cambio de actitud. Mediante la vigilancia, Rozan descubrió que seis meses después de la capacitación había una disminución general de los conocimientos y la sensibilidad de los agentes. Algunos de los motivos eran la capacitación aislada, la falta de contacto de largo plazo con los instructores, una cultura que no brindaba apoyo en las comisarías y las instituciones de seguridad en general, la influencia de los oficiales superiores, la falta de agentes mujeres y las limitaciones de la infraestructura y del entorno en las instalaciones locales. Las sesiones de formación deberían complementarse con otras actividades de creación de capacidad, como cursos de repaso, apoyo a cuestiones de género específicas y/o cursos técnicos, como técnicas de entrevista.

“La capacitación sobre género debe formar parte de un programa más amplio destinado a que la fuerza de policía tenga más en cuenta las cuestiones de género. Para esto es necesario abordar la cultura general del sistema de policía, generar un entorno de trabajo más sensible a las necesidades de las agentes mujeres, garantizar una distribución más equitativa de los recursos entre las categorías inferiores y superiores, establecer mecanismos de rendición de cuentas y elaborar mecanismos para la presentación de denuncias públicas y de supervisión”.

La capacitación por sí sola no puede transformar la policía. Las cuestiones estructurales afectan el grado de eficacia de la respuesta de la policía a las cuestiones de género. La capacitación impartida por el Programa de Rabta solo es una parte de los esfuerzos más amplios para aumentar la capacidad de respuesta de la policía a la violencia de género en el Pakistán, que debe incluir reformas institucionales y estructurales. También es necesario un enfoque integral y explícito de las prácticas que tienen en cuenta el género a nivel estructural e institucional (por ejemplo, para modificar las leyes y los procedimientos actuales que no contribuyen a que se tengan más en cuenta las cuestiones de género). Un participante en los cursos comentó: *“Si el sistema jurídico no protege los derechos de la mujer, la policía solo puede actuar hasta cierto punto. Sin duda, desde que se promulgó la Ley de protección de la mujer en 2007, la policía toma mucho más en serio las denuncias de las mujeres”*.

Las personas interesadas en la reforma pueden generar oportunidades para el cambio en instituciones y sistemas de seguridad generalmente cerrados. El Programa de Rabta se benefició de la visión de un oficial superior de la policía que conocía el trabajo de Rozan por medio de sus redes. Los agentes del desarrollo deberían tratar de establecer y cultivar relaciones con estas personas, y trabajar con ellas para lograr cambios selectivos y sostenibles. También deberían obtener el apoyo del personal directivo superior para impartir capacitación sobre género y garantizar que los oficiales superiores también reciban esta formación. Sin embargo, las medidas no deberían centrarse demasiado en las personas, dado que se corre el riesgo de perder los logros cuando se transfiere a las personas o cuando abandonan sus funciones en la institución.

Fuente: Seema Khan, 2011 en colaboración con el Sr. Babar Bashir, Director de Rozan; todas las citas del personal de Rozan y los participantes del Programa provienen de entrevistas realizadas para la elaboración de este estudio de caso en noviembre de 2010.