



Gobierno de Nicaragua

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

**Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC)
Poder Judicial**

Award 61548

**FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD CIUDADANA A TRAVES DE MEDIDAS PENALES
ALTERNATIVAS Y LA SOLUCION ALTERNATIVA DE CONTROVERSIAS
DESDE EL SISTEMA JUDICIAL**

Proyecto NIC10-78007 Justicia Restaurativa – Medidas RAC

El fortalecimiento de la seguridad ciudadana, dentro del Sistema de Justicia Penal, abordado en el contexto del presente Proyecto, se dará a partir de las distintas formas de solución alternativa de conflictos existentes, que promuevan la celeridad y la economía procesal, procurando desplegar hacia los usuarios del sistema, variantes eficaces de dichas formas, no sólo para procurar la solución de conflictos de manera más integral, toda vez que pretende involucrar a la sociedad civil organizada, sino también para coadyuvar a la reincorporación social de los enfrentados en una controversia de naturaleza penal, que se vea reflejada en el mejoramiento de la percepción ciudadana sobre la Seguridad.

Abril 2011

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

País: Nicaragua

DOCUMENTO DE PROYECTO

Título del proyecto:

Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana a través de medidas penales alternativas y la solución alternativa de controversias desde el Sistema Judicial.

Efecto(s) MANUD:

En el 2012, la cultura de prevención y de derechos humanos individuales y colectivos se ha fortalecido: la población, sobre todo los grupos excluidos y más pobres, se han empoderado mediante el conocimiento, apropiación y uso de las leyes e instrumentos para el ejercicio pleno de su ciudadanía, y las instituciones han mejorado sus capacidades para garantizar ese ejercicio, en el marco de los procesos de reforma y descentralización del Estado y de los compromisos nacionales e internacionales.

Efecto(s) Esperado(s) del Programa de País:

1.1 Mejorado el acceso equitativo a la justicia, la protección integral de los derechos humanos y la seguridad ciudadana, con énfasis en los sectores excluidos.

Producto(s) Esperados:

1.1.5 Fortalecidas las capacidades técnicas de instituciones del Estado y la sociedad civil para la formulación y gestión de políticas públicas, planes y mecanismos nacionales y locales que contribuyan a la convivencia y seguridad ciudadana mediante la prevención, atención, eliminación de la violencia y restitución de los derechos de la ciudadanía víctima de violencia.

Asociado en la Implementación:

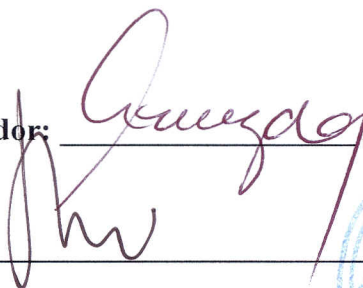
Dirección de Resolución Alterna de Conflictos (DIRAC)

| | |
|--|--------------------------------------|
| Período del Programa: | 2008 - 2012 |
| Área Resultado Clave (Plan Estratégico): | Gobernabilidad Democrática |
| Identificación del Proyecto: | Award id 61548 |
| Fecha de inicio: | 01/04/2011 |
| Finalización prevista: | 31/12/2012 |
| Fecha del LPAC: | 11 de marzo 2011 |
| Arreglos de Gestión: | Implementación Nacional (NIM) |

| | |
|------------------------------|---------------------|
| Presupuesto Plan Anual 2011: | US\$ 45,084 |
| Presupuesto total requerido: | US\$ 400,000 |
| Recursos asignados: | US\$ 100,000 |
| • Regulares (PNUD-DGTTF) | US\$ 100,000 |
| • Gobierno | |
| • Otros | |
| • Presupuesto no financiado: | US\$ 300,000 |
| • Contribución en especie: | --- |

Acordado por:

Socio Implementador:



Auxiliadora Meza, Directora DIRAC

Fecha: 12/04/11

PNUD:



Claudio Tomasi, Representante Residente a.i

Fecha: 31/03/11



I. Antecedentes

Al finalizar la primera década del siglo XXI, existe un consenso nacional e internacional sobre la estrecha relación de las Medidas Alternativas de Resolución de Conflictos (MARC) y la Seguridad Ciudadana. Y más aún, que esta interrelación es determinante para el desarrollo económico y social del país. El tema de la seguridad ciudadana es prioritario en su vinculación directa con la gobernabilidad democrática, desde diversos enfoques: el respeto a los principios democráticos y los Derechos Humanos, el reconocimiento de las diferencias multiculturales y la equidad de género.

Si algo caracterizó a Centroamérica, y particularmente a Nicaragua, en la última década del siglo pasado, fueron los esfuerzos por superar las causas que la vinculaban directamente a la violencia y la inseguridad ciudadana: los conflictos bélicos internos en sus países, la desmovilización de fuerzas irregulares y la reducción de los ejércitos. Se esperaba que todo ello facilitara la instauración de regímenes surgidos por la vía electoral, instalándose así períodos de paz y estabilidad.

En las diferentes etapas que Nicaragua ha atravesado en el proceso de modernización del Sistema de Justicia Penal, y en respuesta a su problemática social, se introdujeron mecanismos de resolución alterna de conflictos, a partir de la Ley sobre Propiedad Urbana y Agraria¹ y la Ley Orgánica del Poder Judicial², instaurando las instituciones de la Mediación y el Arbitraje, con aceptables resultados hasta nuestros días. Desde ese momento, diversas instituciones han trabajado en este tema, siendo la experiencia más reciente la de la transformación de su Sistema de Justicia Penal, que dio lugar a una mayor coordinación administrativa entre las diversas instituciones que lo conforman.

El hecho que existan hoy día mecanismos e instituciones fundamentales para la ejecución efectiva de MARC, como primer recurso de solución de controversias, no ha garantizado efectivamente, que se agote esta opción, antes de judicializar el conflicto. No se fortalecieron los aspectos subjetivos para su aplicación, ni las referidas a la creación de una conciencia social acerca de sus beneficios y efectividad, ni tampoco en lo referente al cambio de mentalidad en los funcionarios encargados de su promoción y ejecución. Se puede concluir que, aún con todo el proceso de modernización experimentado por Nicaragua, continuamos teniendo un sistema muy inspirado en la “vindicta pública”, de la mano de una cultura social de venganza y de una cultura de litigio permanente entre algunos profesionales del derecho.

Por otro lado, este lento avance y maduración del proceso de concientización sobre la trascendencia en la utilización de MARC, se enfrenta al fenómeno, no sólo con el incremento en el accionar delictivo internacional y su influencia en Nicaragua, sino con el incremento de otro tipo de violencias, vinculadas con las relaciones de Género, Niñez y Adolescencia. Nicaragua no puede escapar de la influencia nociva de las expresiones organizadas internacionales del delito y, aunque no está en las condiciones de inseguridad social de otros países centroamericanos, como Guatemala, Honduras y El Salvador, la información existente indica que se han aumentado notablemente los índices de prevalencia del delito y de la percepción de inseguridad ciudadana.

Esta percepción de inseguridad de parte de la población presiona y demanda respuestas eficaces para enfrentar la situación, aún a costa de la pérdida de garantías y libertades individuales y

¹ Ley N° 278, promulgada el 12 de diciembre de 1997 y publicada en La Gaceta, Diario Oficial, N° 239 de 16 de diciembre de 1997.

² Ley N° 260, promulgada el 15 de julio de 1998 y publicada en La Gaceta, Diario Oficial, N° 137 de 23 de julio de 1998

colectivas. Lo anterior tiende a deteriorar los regímenes democráticos y a debilitar aún más la institucionalidad de los sistemas.

Al respecto, instituciones como la Policía Nacional y el mismo Sistema de Justicia Penal, han tomado medidas para incidir en la mejora de la percepción ciudadana de seguridad; la primera, con programas, proyectos y actividades especialmente dirigidas al fortalecimiento de la seguridad ciudadana; y en el caso del Sistema de Justicia, intentando fortalecer el acceso a la misma, mediante la creación de instituciones destinadas a resolver de la manera más expedita, los problemas jurídicos que pudieran desembocar en procesos judiciales, como es el caso de la Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC), bajo cuya responsabilidad se han realizado la mayor cantidad de experiencias en materia de resolución de conflictos.

Otro antecedente a considerar es el hecho de que, a pesar de que existen suficientes instituciones de la Sociedad Civil organizada³ que trabajan con la temática de Seguridad Ciudadana, Violencia de Género, y, de alguna manera, la solución alternativa de conflictos, su incidencia no ha sido destacada ni determinante en cuanto a resultados; de forma que una medida prioritaria para el fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana a través de MARC, es la renovación de compromisos de las Organizaciones de la Sociedad Civil, que trabajan y/o están comprometidas con la solución de los problemas antes señalados, así como la integración de otros sectores sociales (líderes comunales, representantes de iglesias, familias, etc.), y de otras autoridades vinculadas con el tema, no sólo para el fortalecimiento de estas medidas, sino de cara a la posibilidad de una implementación más integral de nuevos mecanismos que están emergiendo en el mundo, como es el caso de la Justicia Restaurativa⁴.

Por lo anterior, es urgente --y también es importante que la población así lo perciba--, encontrar salidas alternativas a la privación de libertad, que contribuyan al mismo tiempo a mejorar la convivencia entre las personas, la administración pronta y equitativa de los conflictos, la transparencia, gratuidad y simplificación de trámites, así como un efectivo acceso a la justicia.

La experiencia ha mostrado que las estrategias de “mano dura” no son muy eficaces y ha puesto en evidencia los límites de los aparatos policiales y del Sistema de Justicia Penal, como exclusivos instrumentos garantes de la Seguridad Ciudadana. Por otro lado, las economías no sostienen mayores inversiones en infraestructura penal y enfrentan serios problemas y limitaciones para garantizar el respeto de los derechos de las personas privadas de libertad. Urgen estrategias nuevas, creativas e integrales que empalmen con las nuevas tendencias internacionales de mediación de conflictos, justicia restaurativa y cultura de paz, especialmente en los casos de conflictos de género y de la niñez y la adolescencia.

En el tema de Seguridad Ciudadana, Nicaragua enfrenta el reto, no sólo de mantener o reducir el nivel de sus índices delictivos, sino de involucrar en este proceso a las estructuras comunitarias, sociales e institucionales ya existentes, en el apoyo y promoción de una mentalidad que facilite la resolución de los conflictos penales --en los que la Ley permita hacerlo-- de manera consensuada e integral.

³ Si bien el concepto “Sociedad Civil” no es estático, con él nos referimos a todas aquellas expresiones comunitarias y sociales que convocan y reúnen a sectores sociales, alrededor de determinado fines y objetivos comunes de naturaleza social, distintos del quehacer eminentemente estatal.

⁴ Justicia Restaurativa es un proceso comunitario, no solamente jurídico, que se refiere a procedimientos específicos, en el cual la palabra “Justicia” remite a un valor y no a una institución. La Justicia Restaurativa valoriza la autonomía de las personas y el diálogo entre ellas, creando oportunidades para que involucrados e interesados (autor, víctima, familiares, comunidades) puedan conversar e identificar sus necesidades no atendidas, a fin de restaurar la armonía y el equilibrio entre todos. Actualmente, programas de Justicia Restaurativa se aplican en Canadá, Estados Unidos, Inglaterra, Alemania, Nueva Zelanda, entre otros.

Existe un amplio consenso entre los estudiosos del fenómeno de la delincuencia juvenil en Nicaragua, de que la misma no ha evolucionado como la del resto de Centroamérica, entre otros factores, por las condiciones objetivas y subjetivas que, en su momento, se atravesó, durante el proceso revolucionario (1979-1990), y por otro lado, por el freno que las instituciones encargadas y el control social han impuesto al crimen organizado internacional, en sus múltiples manifestaciones (narcotráfico, tráfico de armas, trata de personas, etc.).

II. Contexto y Análisis de la Situación

La Seguridad Ciudadana es un concepto integral, dispuesto para fortalecer las libertades, garantizadas por el Estado. Este concepto ha adquirido gran relevancia para los Sistemas de Justicia, en tanto que constituye una fuente de apoyo para la prevención y contención de las nuevas manifestaciones de la delincuencia nacional e internacional. Por otro lado, su percepción refleja, de alguna manera, los niveles de control que el Estado ejerce sobre la actividad criminal, de manera que, en la medida que la seguridad ciudadana esté integrada por el conglomerado social y las instituciones del sector justicia, mejorará sustancialmente el nivel de percepción de seguridad ciudadana; en *contrario sensu*, a menor nivel de involucramiento del ciudadano en la resolución alternativa de conflictos, su percepción de inseguridad ciudadana se verá incrementado.

Existe suficiente normativa jurídica para impulsar el Proyecto de Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana a través de Medidas Alternativas de Resolución de Conflictos, y existen instituciones y experiencias, dentro y fuera del Sistema de Justicia Penal, principalmente a través de la Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC), la cual cuenta con vasta experiencia y prestigio en esta materia, razón por la que ha sido propuesta como la institución implementadora del proyecto.

Lo anterior, no impide que se puedan retomar experiencias de otras instituciones importantes, tales como el Ministerio de la Familia (MIFAMILIA), la Policía Nacional, la Secretaría de la Juventud (SEJUVE), los Comités de Prevención Social de Delito (CPSD), la Dirección General de Convivencia y Seguridad Ciudadana (DGCSG), adscrita a la Policía Nacional, el Instituto de la Mujer (INIM), etc. Muchas de ellas han creado comisiones especiales de coordinación para el enfrentamiento de la problemática relacionada con la Seguridad Ciudadana, Violencia de Género, etc.

Al finalizar la primera década del Siglo XXI, el Sector de Justicia Penal de Nicaragua se encuentra en mayores y mejores condiciones para enfrentar la problemática del delito y sus efectos. Las experiencias desarrolladas en cuanto a la aplicación de las MARC a partir de la vigencia del Código Procesal Penal (CPP) son altamente positivas. Tampoco son despreciables, las consecuencias positivas para el Presupuesto General de la República, de la aplicación de las MARC, y la consecuente reducción de erogaciones presupuestarias en concepto de procesos penales evitados.

En consecuencia, si bien el Sistema de Justicia Penal, como parte de su proceso de modernización, ha venido incorporando modificaciones y reformas que han introducido un factor descongestionante del mismo, prevalece en la actualidad el gran número de causas judiciales. En este particular, destaca la **Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC)**, que contribuye a imprimir al tema del acceso a la justicia, el factor de celeridad y manejo integral, control estadístico y estrategias en planes y perspectivas.

Ahora bien, el acceso a la justicia por parte de las víctimas ha venido enfrentando diversos obstáculos que las distintas instituciones del Sector Justicia y sus órganos auxiliares y de apoyo han intentado resolver. Es el caso del acceso de la mujer a la justicia, como víctima de violencia intrafamiliar y sexual, en torno a la cual no sólo se han desplegado instancias de apoyo policial especializado, como son las Comisarías de la Mujer y la Niñez, sino que también se ha avanzado en el diseño de un Modelo de Atención Integral Inter institucional, con la participación de la Policía, la Fiscalía, la Defensoría, el Instituto de Medicina Legal y la DIRAC. Esta experiencia facilitará el discernimiento sobre las limitaciones y restricciones legales y factuales que deben tener las MARC en los casos de violencia intrafamiliar y sexual.

En este sentido, el Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana, a través de las MARC, debe contar con un **Componente de Género** especializado en las medidas destinadas a la Resolución Alternativa de Conflictos en los temas Mujer, Familia y Adolescencia, puesto que, en la práctica, se está realizando mediación en algunos casos de Violencia Intrafamiliar y Sexual, no autorizados por la Ley, como por ejemplo, en Violación, Abuso Sexual, Estupro, Abusos Deshonestos, situación que preocupa especialmente a las Organizaciones que trabajan tanto el tema de la Violencia Intrafamiliar y Sexual como el de los Derechos Humanos⁵.

No debe obviarse un factor objetivamente comprobable y necesario de tener en cuenta, como es el desbordamiento de la capacidad instalada del Sistema Penitenciario Nacional (SPN), el cual se encuentra más que saturado, con obsolescencia de su infraestructura y con perspectivas de un mayor desbordamiento, toda vez que el fenómeno de la delincuencia, en vez de reducirse, manifiesta una tendencia creciente. Asimismo, se debe tomar en consideración que en diversos estudios⁶ se concluye que la mayor parte de los centros penitenciarios, sea por razones presupuestarias o por carencia de políticas institucionales, cada vez se alejan más del objetivo constitucional de re-educación penal, así como de algunos aspectos fundamentales relacionados con los Derechos Humanos y, por ende, pueden convertirse más bien en “caldo de cultivo” para la retroalimentación de infractores de ley, máxime cuando se trata de jóvenes.

III. Principales Problemas (diagnóstico)

Las estadísticas emitidas por las instituciones públicas, principalmente la Policía Nacional, y las ONG's que interactúan con este tema, reflejan que los problemas relacionados con la seguridad y otras manifestaciones de violencia no son recientes, si bien se han ido incrementando en la última década. Ella tiene sus orígenes en el seno de los núcleos familiares. Obviamente, la evolución de los medios de comunicación y de los niveles de denuncias, han jugado un papel importante en la identificación del número, sectores, frecuencias y factores de riesgo.

A la par de los avances normativos ya mencionados, debe apuntarse que, en el proceso de transformación del Sistema de Justicia Nicaragüense, se han detectado importantes obstáculos y barreras, principalmente en los aspectos económicos, de capacitación y de seguimiento de la implementación de las nuevas normativas.

Ha sido difícil erradicar las características y manifestaciones de la mentalidad inquisitiva con la que se actuó durante más de cien años; de forma tal que algunas actuaciones de las instituciones

⁵ INFORME DE AVANCES SOBRE LA APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO MUNDIAL DE LA ONU, SOBRE LA VIOLENCIA CONTRA LOS NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES, Federación Coordinadora Nicaragüense de ONG que trabajan con la Niñez y la Adolescencia (CODENI), Managua, 2009

⁶ CÁRCELES EN NICARAGUA, Un diagnóstico para un debate sobre Derechos Humanos, Proyecto de Atención Integral para la Población Carcelaria de Nicaragua, Instituto Interamericano de Derechos Humanos- San José, C.R., 1996, 112 p., 8 ¼” x 5 ¼”

del Sector Justicia o de sus operadores, aún conservan prácticas limitantes en cuanto al proceso de investigación, presentación de argumentos probatorios dentro del juicio, inclusive de parte del judicial y profesionales del derecho que litigan y, en particular, el acceso a la justicia de las víctimas de violencia intrafamiliar y sexual.

En resumen, se pueden señalar los siguientes **obstáculos y barreras** comunes a las Instituciones del Sector Justicia:

1. Limitaciones de recursos humanos, materiales y financieros de las instituciones para el óptimo funcionamiento del servicio que prestan.
2. Inexistencia de estadísticas a falta de un sistema de información articulado y confiable entre las diferentes instituciones.
3. Debilidades en la coordinación inter-institucional, especialmente entre el Ministerio Público y la Defensoría Pública, y entre éstos y la Policía Nacional, así como con Tribunales de Justicia, Sistema Penitenciario Nacional, Instituciones defensoras del Derecho de Familia y Adolescentes, instituciones que trabajen en procesos de resolución alternativa de conflictos, Organizaciones Comunitarias, etc.
4. Actuación excesivamente formalista y lenta del Procedimiento.
5. Débil atención y falta de seguimiento a las víctimas y acusados(as), por parte del Sistema.
6. Necesidad de capacitación especializada permanente.
7. Deficiencias en la infraestructura institucional, especialmente en aquélla que presta directamente el servicio de atención a las víctimas.
8. Falta de adecuación de las normativas penal y procesal penal existentes, de acuerdo a las necesidades surgidas, especialmente en materia de Violencia Intrafamiliar y Sexual, y en materia de Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana a través de medidas penales alternativas.
9. Falta de política inter-institucional de coordinación de cara al fortalecimiento de la seguridad ciudadana, determinada por la coordinación armónica de las instituciones del Sistema de Justicia: la Corte Suprema de Justicia, Policía Nacional, Ministerio Público y la Defensoría.

En el desarrollo de la etapa investigativa e interacción con los grupos de integrantes del Sistema de Justicia, éstos expresaron las siguientes sugerencias para un mejor abordaje de la problemática:

1. En relación a la aplicación de las MARC, en el ámbito de lesiones a mujeres, se debe mejorar la capacitación a las Comisarías de la Mujer y la Niñez, en temas de derechos humanos, el enfoque de Género, tratamiento en estados de crisis y apoyo psico-social de las usuarias.
2. En materia penal, independiente del tipo de infracción penal de que se trate, existe un amplio sector de la población que concibe la aplicación de la justicia como un proceso de venganza, y exige la aplicación de la pena más dura y máxima. Incide también el ante-juicio mediático inquisitivo, que ejercen los medios de comunicación sobre la población y la sociedad, con un efecto contrario a los principios de resolución alterna de conflictos y de restablecimiento de la paz jurídica.
3. El impulso a una ampliación de las MARC, establecidas por Ley adicionalmente a las que se pudieran incorporar a partir del presente proyecto, deberá ir necesariamente acompañado de campañas de sensibilización social dirigido a la ciudadanía general, que continúa expresando mayor satisfacción respecto al desempeño y efectividad del Sistema Judicial, mientras más gravosa sea la pena impuesta.

4. Promover mayor información a la ciudadanía acerca de los MARC, particularmente en lo relacionado a los delitos patrimoniales.
5. Promover un mayor seguimiento al cumplimiento de los acuerdos derivados de la resolución alterna de conflictos, a fin de monitorear mejor el cumplimiento y la efectividad de estos acuerdos, y su consecuente impacto. Ni las instituciones estatales del Sector de Justicia Penal ni las ONG's vinculadas a esta temática, realizan un efectivo seguimiento a los casos resueltos mediante la aplicación de las MARC, que les permita efectuar evaluaciones objetivas acerca de su eficacia, efectividad y resultados, con la única excepción de la DIRAC. Esta última monitorea el número de causas en que intervienen y el resultado de los mismos. Por ello, es importante incrementar los niveles de seguimiento a la aplicación de estas medidas.
6. El CPP propone mejores medidas alternativas a la prisión que el mismo Código de la Niñez y la Adolescencia, por lo que se requiere de una capacitación especializada en materia de resolución alterna de conflictos para todos los Juzgados de esta materia.
7. Articular el impulso de las medidas de resolución alterna de conflictos, con el funcionamiento de las Comisiones de Coordinación Inter-Institucional, en todos sus niveles; igualmente, en lo referido a las medidas penales alternativas y a la solución alternativa de controversias desde el Sistema Judicial.
8. Es necesario abrirse a la participación de la Sociedad Civil organizada, tanto en las Instancias de Coordinación de Justicia existentes, como en la definición y promoción de políticas públicas hacia el tema Justicia.

Desafíos.

La problemática anteriormente descrita impone los siguientes desafíos para que el país pueda avanzar en MARC:

- 1) El Sistema de Justicia Penal deberá fortalecer los mecanismos de coordinación inter-institucional, así como también de unificar criterios en torno a la aplicación de medidas alternas de resolución de conflictos.
- 2) Promover ampliamente el tema de MARC a nivel nacional y a toda la sociedad, pudiendo hacerlo mediante el desarrollo de una campaña de información referida al tema de la seguridad ciudadana y relacionada con la aplicación de las MARC que incorpore a organizaciones de la sociedad civil, que logre reeducar a la ciudadanía en estos temas, así como empoderarles respecto a los beneficios de la resolución alterna de conflictos en materia penal y de la Justicia Restaurativa.
- 3) Mayor articulación de las Organizaciones de la Sociedad Civil que trabajan en el tema, con las estructuras de coordinación.

Ejes de Resistencia contra la Aplicación de MARC

La experiencia práctica de la introducción de las medidas alternativas de resolución de conflictos, con la LOPJ de 1998 y el CPP de 2002, nos permite advertir cierto rechazo a las mismas. No obstante, es importante señalar que entre algunos sectores existe satisfacción con estas medidas, motivada principalmente por su celeridad.

El presente proyecto deberá entonces prepararse para la inevitable y natural reacción que sus acciones puedan provocar en algunos ámbitos del sector justicia, entre los que podemos mencionar:

- 1) El principal eje de oposición en contra de las MARC y la Justicia Restaurativa generalmente señalado es que éstas intentan facilitar la evasión de la justicia a los infractores de la Ley Penal.

Este argumento es debatible en la medida que el principio de intervención mínima que orienta el proceso penal, estaría siendo plenamente observado. En lo que se refiere a la Justicia Restaurativa, la experiencia indica que es un mecanismo de apoyo al Sistema de Justicia, de descongestionamiento del mismo, de respuesta integral de la Sociedad a problemas de naturaleza penal y, por último, como cualquier mecanismo RAC, de descongestionamiento de los sistemas carcelarios, ya por demás, rebasados en sus capacidades estructural y funcional.

Además, en el caso de las MARC, los actores llamados a participar lo son de “mero derecho” pues la Ley los ampara para actuar. En el caso de la Justicia Restaurativa, el involucramiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil, por su propia naturaleza, garantiza la legitimidad de su actuación. Por otro lado, la creación de una política común inter-institucional estaría referida a los delitos en los que la Ley permite la Resolución Alternativa de Conflictos, y pondría freno a la errada práctica de mediar en los casos en que no está permitido.

- 2) Entre los sectores de línea más dura, se argumenta que este tipo de medidas tienden a fomentar la delincuencia o a permitir ciertos niveles de impunidad. En manera alguna, la aplicación de las MARC pretende dejar impune al transgresor; muy por el contrario, al ser medidas participativas, integrales e incluyentes garantizan los compromisos por el nivel de apropiación asumido por las partes.
- 3) Uno de los desafíos más importantes que enfrentarán las instituciones del sector, es el de reactivar progresivamente las coordinaciones interinstitucionales a efectos de la aplicación de las MARC, tanto a nivel nacional como a nivel local.

IV. Estrategia

Como se ha visto anteriormente, resulta muy necesaria la creación de mecanismos y/o alternativas de resolución de conflictos, que progresivamente impliquen: **a)** la simplificación de trámites, **b)** la mejora en la accesibilidad a la justicia y **c)** la creación de estrategias que, en la medida de lo posible, subsanen las deficiencias económico-estructurales del Sistema de Justicia Penal para con las personas enfrentadas en un proceso; y aún más, que los mecanismos sugeridos, no sólo fortalezcan la Seguridad Ciudadana, sino que, al vincularla a la mayor cantidad de actores, obviamente, la visión y resolución del problema sea más integral, en la medida que la respuesta se brinde con enfoques multi-sectorial y multi-institucional.

Ante la problemática planteada y como producto de la recopilación de información suministrada por los representantes de las instituciones del Sistema de Justicia Penal durante el proceso de formulación del presente proyecto⁷, se concluyó que era necesario fortalecer la aplicación de MARC en coordinación con la institución más representativa y experimentada en esta materia, como es la Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos. Desde su constitución la DIRAC ha establecido coordinaciones con los diversos representantes del Sistema y con la Sociedad Civil, para la obtención más integral de los objetivos del mismo.

⁷ Guía Consulta a los miembros del Sistema de Justicia Penal Nicaragüense y Sociedad Civil vinculada con el tema, efectuada del 18 de mayo al 3 de junio de 2010; y Memoria del Seminario-Taller “Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana a través de medidas penales alternativas ...” de 29 y 30 de junio de 2010..

Este proceso iniciará en el departamento de Managua, por ser el de mayor población y concentración de casos, para extenderse progresivamente al resto del país. Es importante destacar que, para la aplicación de las MARC, la Policía Nacional viene ejecutando un sinnúmero de tareas, planes y proyectos encaminados a promover estos mecanismos y asumiendo roles de facilitación de las mismas, al punto de crear, en sus distintas delegaciones policiales (especialmente en Managua), salas de mediación, acondicionadas y equipadas con recursos humanos y técnico-materiales.

En la definición de su quehacer, el presente proyecto suministrará a las diversas entidades que conforman el Sistema, información acerca del fortalecimiento de la seguridad ciudadana, a través de las nuevas corrientes sobre resolución alterna de conflictos y los beneficios que ellas generan, haciendo de estas instancias de coordinación, partícipes activos del resurgimiento de tales medidas y demás objetivos del Proyecto, de manera que se logre en el mediano plazo contar con su apoyo para su aplicación dentro del Sistema de Justicia Penal.

Elementos de la Estrategia

1. La DIRAC construirá alianzas para conformar, como equipo representativo del Sistema de Justicia Penal Nicaragüense, a la **Comisión Nacional de Coordinación Inter-institucional (CNCI)**, que, comprometida a trabajar con los objetivos y tareas específicas del Proyecto, actuará como instancia de coordinación del mismo.
2. La DIRAC elaborará y ejecutará un **Plan de capacitación especializada en MARC.**, dirigido a los operadores y tomadores de decisión del Sector Justicia, encargados de la aplicación, en primera instancia, de las MARC, a las Asociaciones de Abogados y a las organizaciones de la sociedad civil que trabajan con el tema de Género. En las primeras etapas de la capacitación por expertos, se incluirá a los miembros de la CNCI. El plan de capacitación deberá ser ajustado a las particularidades de las Regiones Autónomas de la Costa Atlántica, con sesión de capacitación específica para su personal, y tendrá, como uno de sus propósitos contribuir a la elaboración del **Manual de Implementación de las Medidas de Resolución Alterna de Conflictos y deberá explicitar los casos de excepción para la utilización de las mismas, especialmente en la violencia intrafamiliar y sexual.**
3. La DIRAC diseñará e impulsará un **proceso de sensibilización dirigido a la sociedad en general**, a través de una **campaña de divulgación** con enfoque de género y observando las particularidades de las Regiones Autónomas de la Costa Atlántica, apoyado por los miembros del Sistema de Justicia Penal que trabajan con las medidas de resolución alterna de conflictos y que, en consonancia con su función, estén plenamente capacitados para procurar una visión más integral sobre los beneficios de las mismas y las bondades de la Justicia Restaurativa. La sensibilización también comprenderá los casos de excepción para el uso de las MARC.
4. Se constituirá un **Órgano de consulta**, dirigido por la DIRAC, con el objetivo de evacuar dudas sobre la decisión y el seguimiento a medidas de resolución alterna de conflictos, Justicia Restaurativa y otras medidas penales alternativas, con el propósito final de apoyar a los Operadores del Sector, en el fortalecimiento de la seguridad ciudadana, a través de esta vía. Como parte del trabajo del Órgano de Consulta, se diseñará un Formato Estadístico, que permita controlar sistemáticamente los casos que vayan siendo evacuados.
5. Crear el **Manual de implementación de medidas de resolución alterna de conflictos**, conteniendo objetivos, diseño y estructura, bajo el cuidado y responsabilidad de la DIRAC en su elaboración.
6. Como parte del fortalecimiento de la Coordinación Inter-Institucional, se **involucrará a la mayoría de sus miembros** en las actividades del Proyecto, particularmente en la constitución y funcionamiento del Órgano de Consulta Permanente y en la elaboración del manual de

implementación de medidas de resolución alterna de conflictos.

Líneas de acción

- Promover espacios de discusión, concertación y compromiso entre representantes de las Instituciones del Sector Justicia y de la Sociedad Civil organizada.
- Fortalecer la capacidad de coordinación entre los operadores y tomadores de decisión del Sector Justicia y los Organismos de la Sociedad Civil a efectos de la aplicación de medidas alternas de resolución de conflictos.
- Formular una estrategia de coordinación inter-institucional dirigida a fortalecer el sistema de justicia penal.
- Promover el diseño y ejecución de una campaña de sensibilización hacia la sociedad sobre el fortalecimiento de las medidas alternas de resolución de conflictos.
- Propiciar la creación de espacios de reflexión sobre la aplicación, la viabilidad, eficiencia y eficacia de las MARC, con mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas sobre impactos.
- Apoyar la coordinación y enlaces que la DIRAC requiera, para el logro de los objetivos del mismo.
- Apoyar todas las actividades tendentes a la creación del Órgano de Consulta Permanente, como estrategia de Proyecto.
- Coadyuvar y facilitar las acciones pertinentes para la elaboración, desde la DIRAC, del Manual de Implementación de las MARC.
- Apoyar la organización y coordinación de esfuerzos, y participar en el eficiente uso del recurso humano, técnico, administrativo y económico del Proyecto.
- Aprovechamiento de las Redes de Cooperación Sur-Sur y de Desarrollo de Capacidades que tiene el PNUD para conocer e intercambiar experiencias relevantes sobre MARC en otros países de la región.

Para el desarrollo de las actividades descritas, el PNUD deberá facilitar asistencia técnica en las diferentes áreas de implementación del Proyecto (otras experiencias internacionales, fuentes bibliográficas, etc.) y, al mismo tiempo, apoyará, cuando se estime necesario, la articulación del Proyecto con otras Agencias del Sistema de Naciones Unidas. Además, promoverá políticas de desarrollo adecuadas, el fortalecimiento de las capacidades nacionales y la participación activa de los actores, para asegurar que las soluciones definidas y promovidas sean permanentes.

V. Objetivos.

El **Objetivo de Desarrollo** del presente Proyecto es el de mejorar la convivencia entre las personas, la administración pronta y equitativa de los conflictos, la transparencia, gratuidad y simplificación de trámites, así como un efectivo acceso a la justicia por la población.

Los **Objetivos Específicos** del presente Proyecto son:

1. Sensibilizar a los actores del Sistema de Justicia Penal, con miras a lograr un acercamiento alrededor de la formulación de políticas públicas dirigidas al Sector Justicia, cuya finalidad sea lograr un cambio de visión, en relación con el modelo de participación social y la solución alternativa de conflictos, de cara al mejoramiento de la re-inserción social, logrando un acuerdo que unifique el cambio de visión, como un compromiso institucional.
2. Contribuir a la construcción de un Modelo de Justicia, inspirado en la Resolución Alternativa de Conflictos y abrir una discusión multi-sectorial sobre los postulados de la Justicia Restaurativa, ajustada a la realidad cultural y al Sistema de Justicia Penal de Nicaragua.
3. Además, se construirá colectivamente, con los representantes del Sistema de Justicia Penal del país, la estrategia de coordinación inter-institucional.

VI. Áreas de Trabajo.

Para la óptima ejecución del Proyecto, la DIRAC definirá un pequeño equipo de trabajo, ajustado a su propia estructura, encargado de dirigir y ejecutar cada una de las áreas de trabajo del Proyecto, a saber: Capacitación, Divulgación, Órgano de Consulta y el diseño del Manual de Implementación de MARC. Así, el contenido mínimo de trabajo de estos componentes viene dado por las acciones señaladas en el presente Documento de Proyecto, a saber:

- 1) Capacitación
Como su nombre lo indica, se deberá diseñar, planificar, garantizar y evaluar todos y cada uno de los Procesos de Capacitación, que el Proyecto impulsará hacia sus beneficiarios. Para ello, se establecerá la óptima coordinación con la Escuela Judicial para la capacitación especializada, tanto en MARC como en Justicia Restaurativa.
- 2) Divulgación
Diseño y monitoreo de las campañas de sensibilización hacia la sociedad sobre el fortalecimiento de las MARC.
- 3) Proceso de Consulta
Estará dirigido e integrado por los miembros que designe la DIRAC y su objetivo primordial será evacuar, oportuna y eficazmente, las consultas planteadas por los operadores y tomadores de decisión del Sector Justicia, en la aplicación de las normativas legales, penal y procesal penal.
- 4) Administración
Encargada de gestionar los aspectos administrativos y financieros necesarios para la exitosa ejecución del Proyecto.

VII. Productos.

Durante el desarrollo del proyecto, se obtendrán los siguientes instrumentos y documentos:

1. **Documentos de Gestión**
 - a) Plan general de trabajo y actualizaciones.

- b) Informes Semestrales (Junio) y Anuales (Diciembre) sobre el avance del proyecto (técnicos y financieros).
- c) Documentos técnicos.
- d) Informe Final de ejecución del proyecto.

2. Publicaciones

- a) Memoria de conferencias impartidas en los eventos de capacitación.
- b) Materiales que promuevan la iniciativa (boletines, brochures).
- c) Manual de Implementación de las MARC.

VIII. Indicadores

A. Indicadores Cuantitativos

1. Tasa de utilización de las MARC en el Sistema Judicial

El establecimiento de referentes --iniciando en el departamento de Managua-- que faciliten valorar la utilidad de resolución de controversias utilizando las Medidas Alternativas de Resolución de Conflictos con relación a la utilización de los procesos judiciales estándar en el campo del Derecho Civil, Mercantil, Laboral y Familiar.

2. Tasa de Efectividad en la Aplicación de las MARC

El establecimiento de mecanismos de seguimiento al cumplimiento de los Acuerdos derivados de la aplicación de las MARC, permitirá cuantificar este Indicador, proporcionando de cara al futuro, un Instrumento de medición de su eficacia. Al iniciar la ejecución del Proyecto en Managua, se deberá establecer una línea de base en la aplicación de las MARC, que sirva como referencia inicial de la ejecución del Proyecto.

3. Número de consultas evacuadas a través del Órgano de Consulta

El control que se establezca sobre el funcionamiento del Área Órgano de Consulta, permitirá medir el grado de aporte del mismo, y se constituirá en un insumo fundamental para el Área de Capacitación y, de cara al futuro, para las actividades de formación del personal del sistema de justicia.

4. Manual de implementación de las MARC.

El resultado de la gestión del Área de Consulta será el principal insumo para el cumplimiento de este indicador. En el futuro, este instrumento podrá ser incorporado a las páginas web de la DIRAC y del PNUD, permitiendo su periódica actualización.

5. Número de Beneficiarios por acciones de aplicación y formación en el campo de las MARC.

Se llevará registro tanto de las personas que se forman en el campo de las MARC, como de las personas usuarias de estas medidas alternativas de resolución de conflictos, en procura de definir el alcance que tiene el uso de las mismas en Nicaragua. Las acciones de capacitación serán evaluadas por los beneficiarios de las mismas.

6. Incidencia en el cambio gradual de mentalidad de los usuarios y Operadores del Sector Justicia con relación al uso de las MARC.

Se establecerá una línea base al año 2010 sobre el uso y aceptación que tiene la aplicación de las medidas de resolución alterna de conflictos entre el Grupo Meta (Operadores y

Tomadores de Decisión del Sistema de Justicia Penal) con el auxilio de una encuesta, así como de la población usuaria de las mismas a partir de estudio de sistematización de las usuarias y usuarios de las Salas de Mediación en el Distrito VI de Managua y los Municipios de Ciudad Sandino y Tipitapa. A partir de 2011, se realizarán encuestas aleatorias entre la población usuaria que faciliten conocer el proceso de cambio gradual de mentalidad de los usuarios del Sector Justicia y en particular del Grupo Meta Directo (constituido por los diversos Operadores y Tomadores de Decisión del Sistema de Justicia Penal).

7. Medición de la cobertura de las campañas de sensibilización sobre el tema.

Se realizarán esfuerzos por medir la cantidad de personas a las cuales llegan las diferentes campañas y modalidades de sensibilización sobre las MARC que se desarrollen en el curso del año.

B. Indicadores Cualitativos

1. Formulada una **estrategia de coordinación inter-institucional** del Sistema de Justicia Penal en Nicaragua.
2. **Estrategia de Comunicación** (Campaña de Promoción/Sensibilización Social respecto a las MARC). Pondrá al alcance de la ciudadanía, la información sobre los principales logros y aciertos en la ejecución de las MARC.

IX. Grupos Meta

El **Grupo Meta Directo** está constituido por los diversos Operadores y Tomadores de Decisión del Sistema de Justicia Penal, a saber:

1. Magistrados de Tribunales de Apelación.
2. Jueces de Distrito y Locales
3. Ministerio Público
4. Dirección de Defensores Públicos
5. Policía Nacional
6. Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos.
7. Instituto de Medicina Legal.
8. Sistema Penitenciario Nacional
9. Escuela Judicial
10. Mediadores de la DIRAC
11. Asociaciones de Abogados
12. Facultades o Escuelas de Derecho de las Universidades del País.
13. ONG's que trabajan con el Sector Justicia.

El **Grupo Meta Indirecto** está constituido por:

1. Usuarios del Sector Justicia
2. Infractores de Ley Penal
3. Víctimas
4. Familiares de ambos.
5. Medios de Comunicación.

X. Análisis de Riesgos

Se considera como riesgos aquellos aspectos o variables que puedan afectar la implementación del Proyecto. Los siguientes puntos corresponden a una lectura inicial de dichas variables, las cuales deberán ser validadas en la implementación, y adelantar acciones para evitar que sus efectos incidan negativamente en el logro de los resultados del proyecto. Dichos Riesgos y Formas de Superación de los mismos, se muestran a continuación:

| RIESGOS | FORMAS DE SUPERACION |
|---|---|
| <p>Factores Políticos:</p> <p>1) Pese a la independencia administrativa y funcional de la DIRAC respecto al Poder Judicial, algunas orientaciones que devienen del Poder Judicial pudieran generar dudas respecto a la capacidad de ejecución profesional y transparente del Proyecto.</p> <p>2) En cuanto a la Cultura Política, hay precedentes de una deficiente comunicación entre el Estado y la Sociedad Civil, para el logro de determinados objetivos.</p> | <p>1.1) Utilizar las acciones de capacitación para incidir en el contenido profesional y actualizado de los operadores del sector justicia vinculados.</p> <p>1.2) La imagen y el profesionalismo de la DIRAC en su desempeño profesional, constituyen el principal antídoto contra el riesgo señalado, para el cumplimiento de los resultados, productos, acciones y compromisos de trabajo establecidos en el presente Proyecto.</p> <p>2.1) Que la entidad ejecutora prevea esfuerzos y recursos para propiciar el acercamiento e intercambio entre los miembros del Sistema de Justicia Penal y la Sociedad Civil organizada, con miras a crear un clima favorable al fortalecimiento de MARC que se pretende lograr.</p> |
| <p>Factores Sociales:</p> <p>La manifiesta desconfianza y resistencia hacia las MARC desde diversos sectores sociales respecto a la legitimidad, eficiencia, eficacia y ciertos mitos, tales como que este tipo de medidas tienden a fomentar la impunidad y la delincuencia.</p> <p>Adicionalmente, otro riesgo será la baja disposición de las instituciones, profesionales, organizaciones sociales y población en general, frente a la lógica del proyecto, así como falta de involucramiento ante las acciones previstas.</p> | <p>1) Desarrollar una campaña de sensibilización amplia para la sociedad, así como una campaña dirigida a las instituciones y organizaciones vinculadas al Proyecto.</p> <p>2) Monitorear el impulso del mismo y divulgar sistemática y objetivamente sus resultados.</p> |
| <p>Factores Financieros: Las limitaciones presupuestarias de las diversas instituciones del Sector Justicia para la realización de una capacitación continua y especializada sobre el tema de las distintas formas de Resolución Alternativa de Controversias.</p> | <p>1) Optimizar el uso de los recursos del Proyecto, para garantizar los eventos de capacitación y actualización respecto a los beneficios de las MARC.</p> <p>2) Se deben gestionar recursos alternativos orientados hacia la auto-sostenibilidad.</p> <p>3) Se deberá diversificar las fuentes de financiamiento.</p> |

XI. Acuerdos de Gestión

El Proyecto tendrá una duración de veinticuatro (24) meses y será ejecutado bajo la modalidad de Implementación Nacional (NIM). En su calidad de asociado en la implementación, la DIRAC se responsabilizará ante el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) por la dirección del proyecto, el cumplimiento de los objetivos y resultados previstos y el uso eficaz y eficiente de los recursos asignados de acuerdo a metas y montos acordados trimestralmente.

El PNUD acompañará la dirección y orientación del proyecto, para contribuir a maximizar el alcance, impacto y calidad de sus resultados. Así mismo el PNUD, en su rol de administrador de fondos, se responsabilizará por asegurar el uso de los recursos de acuerdo con los objetivos del documento de proyecto y respetando los principios rectores del PNUD: transparencia, competitividad, eficiencia y economía. El PNUD pone a disposición del Asociado en la Implementación, un Oficial de Programas Garante del Proyecto para cumplir funciones de supervisión y de monitoreo del plan anual de trabajo.

El proyecto estará dirigido en el nivel estratégico por una **Junta de Proyecto (JP)** que velará por la buena marcha del mismo. Para la gestión operativa de las actividades del proyecto, la DIRAC definirá un pequeño Equipo de Trabajo, que se acomodará a su propia estructura, encargado de dirigir y ejecutar las diferentes actividades, fungiendo la Directora de la DIRAC como Directora Nacional del Proyecto y contando con una persona designada por ella como Coordinadora Nacional, la cual será responsable de la ejecución día a día de las actividades y de proveer de información e insumos técnicos a la Junta del Proyecto para la toma de decisiones. La DIRAC designará también un asistente administrativo-financiero de su staff de personal.

La Junta de Proyecto es la autoridad máxima de decisión en relación al proyecto y estará integrada por representantes de la DIRAC y del PNUD. Su papel es el de proporcionar orientación estratégica y política al proyecto, para lo cual podrá considerar la participación de terceras partes, expertos u observadores, incluyendo consultores externos que apoyen el proceso de seguimiento, para apoyar en el proceso de planificación estratégica.

La JP se reunirá dos veces al año para revisar el progreso, los obstáculos y decidir sobre temas programáticos y/o críticos. Las reuniones de la JP serán convocadas por la Directora de la DIRAC. Se podrá reunir de forma extraordinaria si fuese necesario.

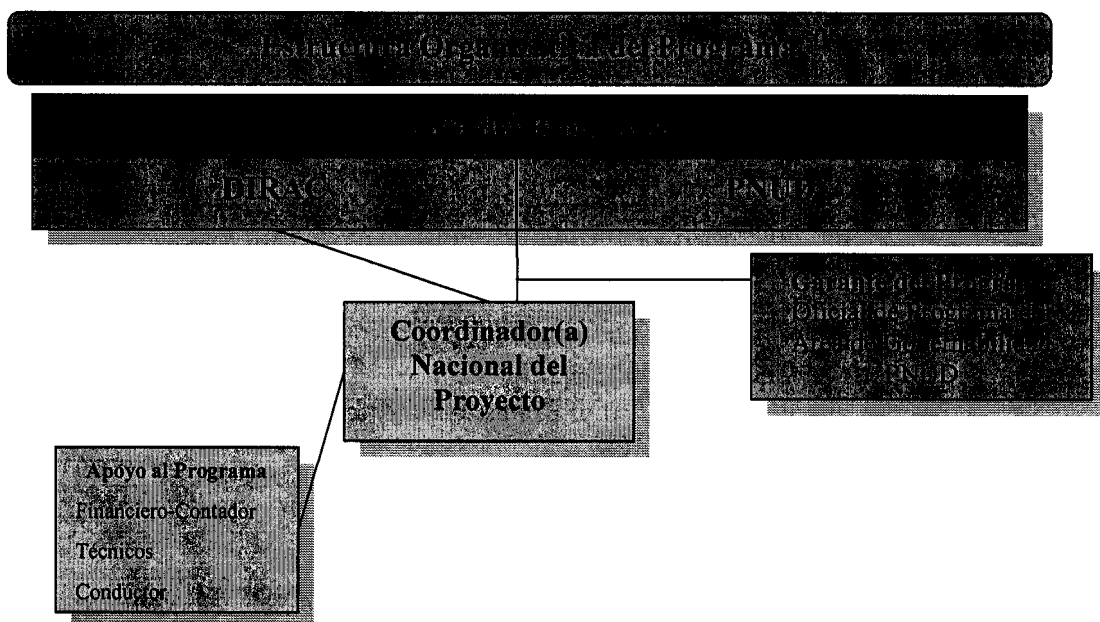
Las responsabilidades de la Junta de Proyecto incluyen:

- Trazar lineamientos estratégicos del proyecto
- Revisar y aprobar los planes de trabajo y de ejecución presupuestaria semestral
- Acordar los ajustes y revisiones presupuestales y hacer las recomendaciones pertinentes
- Aprobar los informes semestrales y anuales del Proyecto
- Orientar sobre mecanismos para la buena gestión del proyecto, su monitoreo y evaluación y brindar apoyo para solucionar problemas de implementación
- Asegurar un enfoque integrador, sin traslapes ni vacíos, que tenga en cuenta los planes de trabajo, presupuestos, estrategias entre las tres unidades de coordinación departamentales, así como otras acciones en marcha en el territorio
- Contribuir al posicionamiento del proyecto al nivel nacional

La **Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC)**, será responsable del desarrollo del proyecto en lo referente a planeación, supervisión y ejecución de las actividades incluyendo:

- Apoyo en la definición, articulación y cumplimiento de los planes anuales de trabajo.
- Asegurar el establecimiento de la línea de base del proyecto para posibilitar el monitoreo y evaluación consistente.
- Proveer liderazgo técnico, sustantivo y coordinar las acciones de asistencia técnica.
- Identificar y diseñar acuerdos con socios para la ejecución de las acciones del proyecto.
- Garantizar un adecuado monitoreo y seguimiento, así como la presentación de informes del proyecto de alta calidad.
- Consolidar informes periódicos de avance y anuales.
- Preparar términos de referencia de consultores técnicos y dar seguimiento a la asistencia técnica brindada.
- Preparar los términos de referencia de la evaluación final y asegurar el buen desarrollo de la misma.
- Desembolsar los recursos de acuerdo a los planes y presupuestos anuales elaborados en coordinación con el PNUD y aprobados por la Junta del Proyecto.
- Garantizar la administración y contabilidad financiera global del proyecto.
- Sistematizar de manera continua la información, identificando lecciones aprendidas y apoyando la divulgación de la experiencia.

La Directora Nacional del Proyecto es la principal persona de contacto para las comunicaciones externas del Proyecto y será quien facilite las reuniones entre la Junta del Proyecto y los diversos actores involucrados.



Arreglos de ejecución de fondos

Durante el desarrollo de este proyecto piloto se procurará movilizar recursos adicionales para posibilitar la ampliación del alcance en tiempo e impacto. El éxito de esta tarea dependerá de los resultados que se alcancen con este proyecto en un ámbito que es novedoso para toda la comunidad cooperante.

Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo a su fuente de financiamiento. Durante la ejecución del programa, las actividades del mismo se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el calendario de desembolsos.

La implementación del proyecto dará inicio con fondos provenientes del DG-TTF, único contribuyente de los recursos financieros al momento de suscribir el presente documento y dada la procedencia del fondo no se aplicará el cobro en concepto de costos indirectos (GMS). En caso que a través de la movilización de recursos se obtuviera recursos adicionales, a estas contribuciones se aplicará el 7 % concepto de costos indirectos conforme con las decisiones y directrices de la Junta Ejecutiva del PNUD.

La DIRAC privilegiará la utilización de procedimientos nacionales, pero también podrá optar por solicitar el apoyo directo del PNUD en los casos que así lo juzgue necesario, en cuyo caso el PNUD, de acuerdo a sus propias regulaciones, normas y procedimientos, podrá brindar servicios de entrenamiento y capacitación, procesos de adquisición de bienes, servicios y obras, procesos de selección y contratación (costos directos). Por estos servicios el PNUD cobrará de los recursos asignados al proyecto un precio por Servicio de Apoyo a la Implementación (ISS por sus siglas en inglés).

Este proyecto será ejecutado bajo las formas armonizadas de transferencia de efectivo HACT y usará el formato de “Solicitud de Fondos y Rendición de Gastos” (FACE por sus siglas en Ingles). La modalidad de transferencia de fondos será establecida de mutuo acuerdo entre las partes y en base al resultado de un ejercicio de valoración de capacidades de la DIRAC.

Si el pago se efectúa en una moneda distinta del dólar de los Estados Unidos, su valor se determinará aplicando el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha de hacerse efectivo dicho pago. Si antes de la total utilización por el PNUD del importe abonado hubiera una variación en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas, el valor del saldo de fondos no utilizados se ajustará en consonancia. Si, en ese caso, se registrara una pérdida en el valor de dicho saldo de fondos, el PNUD informará al Donante, con miras a determinar si el Donante ha de aportar más financiación. Si no se dispusiera de dicha financiación adicional, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia al programa/proyecto.

Según corresponda, la contribución se depositará en:

- Cuenta en Dólares
Número de Cuenta: 770001805
Nombre de la Cuenta: UNDP Representative Dollar Account
Dirección: BANCENTRO.
- Cuenta en Córdobas
Número de Cuenta: 770005576
Nombre de la Cuenta: UNDP Representative Córdobas Account
Dirección: BANCENTRO.

La DIRAC hará las gestiones correspondientes para integrar los fondos generados por el Proyecto al Presupuesto General de la República -bien en su formulación a inicios de año, bien por medio de reforma del mismo-. En caso no se puedan recibir los fondos en la cuenta del Tesoro, la DIRAC gestionará la apertura de una cuenta bancaria propia para la recepción de los fondos, conforme lo establece la ley nacional.

La DIRAC realizará también la gestión correspondiente a los trámites de exoneración ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Ministerio de Relaciones Exteriores, para la implementación de actividades del proyecto, al amparo que permite la legislación nacional, que faculta a las instituciones del Estado a tener exoneraciones por proyectos, si reciben fondos externos.

XII. MONITOREO Y EVALUACIÓN

Para asegurar la transparencia financiera tanto como la calidad de la intervención, el/la Coordinadora Nacional del Proyecto tendrá que:

- a. Elaborar informes financieros y narrativos semestrales para ser entregados a la Junta del Proyecto.
- b. Organizar, para cada uno de los productos obtenidos, espacios de aprendizaje y retroalimentación que faciliten la mayor participación de los socios en las distintas etapas de la implementación del Proyecto.
- c. Organizar reuniones semestrales de la Junta del Proyecto para analizar el informe semestral y tomar las medidas correctivas necesarias.
- d. Al final del proceso de implementación del Proyecto, un informe final será elaborado para aprobación de la Junta del Proyecto.
- e. Realizar en conjunto con PNUD y otros socios una evaluación final del impacto del Proyecto y lecciones aprendidas, especialmente en términos de fortalecimiento de capacidades.

Por otra parte, la DIRAC tendrá que crear las condiciones para que el personal del PNUD asignado lleve a cabo:

- a. Exámenes periódicos in situ de los registros financieros sobre las transferencias de efectivo, incluidas verificaciones al azar por el personal del organismo y auditorías especiales por las empresas de auditoría, que podrán realizarse y documentarse regularmente o en respuesta a preocupaciones sobre el funcionamiento de los controles internos del asociado para transferencias de efectivo.
- b. Supervisión programática de las actividades a las que se destinan transferencias de efectivo, de conformidad con las normas y directrices para visitas y supervisión in situ.
- c. Auditorías programadas de los sistemas de gestión financiera de la DIRAC. Se deberá programar por lo menos una auditoría durante la vida del Proyecto.

XIII. Contexto Legal

Este documento junto con el CPAP firmado por el Gobierno y el PNUD, que es incorporado como referencia, constituyen un Documento de Proyecto, conforme a lo mencionado en el Acuerdo Básico Modelo de Asistencia "SBAA", y todas las provisiones del CPAP aplican a este documento. En conformidad con el Artículo III del SBBA, el socio en la implementación asume la responsabilidad por su propia protección y seguridad y la de sus bienes y personal, así como de la propiedad del PNUD que esté en manos del socio en la implementación. El socio en la implementación ejecutará y mantendrá un plan de seguridad apropiado, tomando en consideración la situación de seguridad en el país donde se está realizando el proyecto; y asumirá todos los riesgos y los gastos relacionados con la seguridad del socio en la implementación, y la implementación plena del plan de seguridad.

El PNUD se reserva el derecho de verificar la existencia de un plan de este tipo y sugerir modificaciones al plan, en el caso de que éstas sean necesarias. El no-cumplimiento de la obligación de mantener e implementar un plan de seguridad apropiado será considerado como una violación de este acuerdo. El socio en la implementación acepta realizar todos los esfuerzos necesarios para asegurar que ninguno de los fondos del PNUD recibidos en base al Documento de Proyecto sean utilizados para brindar apoyo a personas individuales o entidades asociadas con el terrorismo, y que los recipientes de cualquier suma facilitada por el PNUD en base a este contrato no figuren en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, establecida posteriormente a la Resolución 1267 (1999).

La lista puede ser accedida vía <http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Esta disposición deberá ser incluida en todos los sub-contratos o sub-acuerdos asumidos en el marco del presente Documento de Proyecto."

Matriz de Resultados y Actividades

| Producto Esperado | Actividades Planificadas | Calendario | | Responsable |
|--|--|------------|-----------|----------------------------------|
| | | A1 | A2 | |
| | | 6,630.00 | 5,610.00 | |
| Diseño e impulso de Proceso de Sensibilización (Campaña de Medios) dirigido a Sociedad Civil, con enfoque de género. | 1.1 Elaboración, diseño y ejecución de un campaña educativa en sectores sociales para acercar criterios respecto a los beneficios de las M.A.R.C. | 6,120.00 | 5,100.00 | DIRAC |
| | 1.2 Distribución de boletín semestral de la marcha de actividades del proyecto. | 0.00 | 0.00 | |
| | 1.3 Planificación y desarrollo de un encuentro anual de evaluación del impacto de la campaña. | 510.00 | 510.00 | |
| | | 4,590.00 | 3,712.00 | |
| Activación de Mecanismo de Coordinación Inter-institucional del Sistema de Justicia Penal de cara al fortalecimiento de las M.A.R.C. | 2.1 Establecimiento de instancia de Coordinación de Representantes del Sector Justicia para participación y seguimiento en las actividades propias del Proyecto. | 510.00 | 0.00 | DIRAC |
| | 2.2 Mantenimiento de funcionamiento mensual de integrantes de la Coordinación inter institucional. | 1,224.00 | 1,428.00 | |
| | 2.3 Elaboración de Boletín interno de avances de las actividades del Proyecto (semestral, diseño inicial \$400 + \$500 producción de cada boletín). | 1,428.00 | 1,020.00 | |
| | 2.4 Encuentro anual de autoridades superiores para presentación del informe de actividades. | 1,428.00 | 1,264.00 | |
| | | 22,950.00 | 28,050.00 | |
| Fortalecer Formación en M.A.R.C., dirigido a Operadores del Sector Justicia, | 3.1 Formulación y Ejecución de cursos MARC a Operadores del Sector Justicia (2 eventos con criterio de circunscripción, de 25 participantes c/u). | 20,400.00 | 20,400.00 | DIRAC con apoyo Escuela Judicial |
| | 3.2 Realización de cuatro talleres de reproducción local del curso MARC. | 2,550.00 | 7,650.00 | |

Matriz de Resultados y Actividades

| Producto esperado | Actividades Planificadas | Calendario | | Responsable |
|--|---|------------------|------------------|-------------------|
| | | A1 | A2 | |
| | | 0.00 | 4,080.00 | |
| 4. Manual de Implementación de las M.A.R.C. elaborado y publicado. | 4.1 Designación y Contratación de Consultor-Elaboración de Borrador de Manual de Implementación de las MARC. | 0.00 | 4,080.00 | DIRAC |
| | 4.2 Sistematización de observaciones hechas por la Coordinación Inter Institucional y el Organismo Asesor al borrador de Manual de Implementación de las MARC | 0.00 | 0.00 | |
| | | 10,914.00 | 13,464.00 | |
| 5. Administración, monitoreo y evaluación del proyecto | 5.1. Contratación de un/a Coordinadora para apoyar a la DIRAC en la gestión administrativa del proyecto | 7,914.00 | 7,854.00 | DIRAC |
| | 5.2. Elaboración de línea de base, indicadores y sistema de monitoreo de la aplicación de las MARC | 3,000.00 | 1,020.00 | |
| | 5.3. Evaluación del impacto realizado por un consultor externo. | 0.00 | 4,590.00 | |
| | TOTAL | 45,084.00 | 54,916.00 | 100,000.00 |

GLOSARIO DE TERMINOS

| | |
|-----------|---|
| CMNA | Comisarías de la Mujer, Niñez y Adolescencia de la Policía Nacional |
| CNCI | Comisión Nacional de Coordinación Interinstitucional de Medidas Alternas de Resolución de Conflictos. |
| CPP | Código Procesal Penal |
| CPSD | Comités de Prevención Social de Delito |
| DGCSG | Dirección General de Convivencia y Seguridad Ciudadana |
| DIRAC | Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos |
| LOPJ | Ley Orgánica del Poder Judicial |
| IML | Instituto de Medicina Legal |
| INIM | Instituto Nicaragüense de la Mujer |
| MARC | Medidas Alternativas de Resolución de Conflictos |
| MIFAMILIA | Ministerio de la Familia |
| SEJUVE | Secretaría de la Juventud |
| SPN | Sistema Penitenciario Nacional |