

# Como ser Analista Delictivo

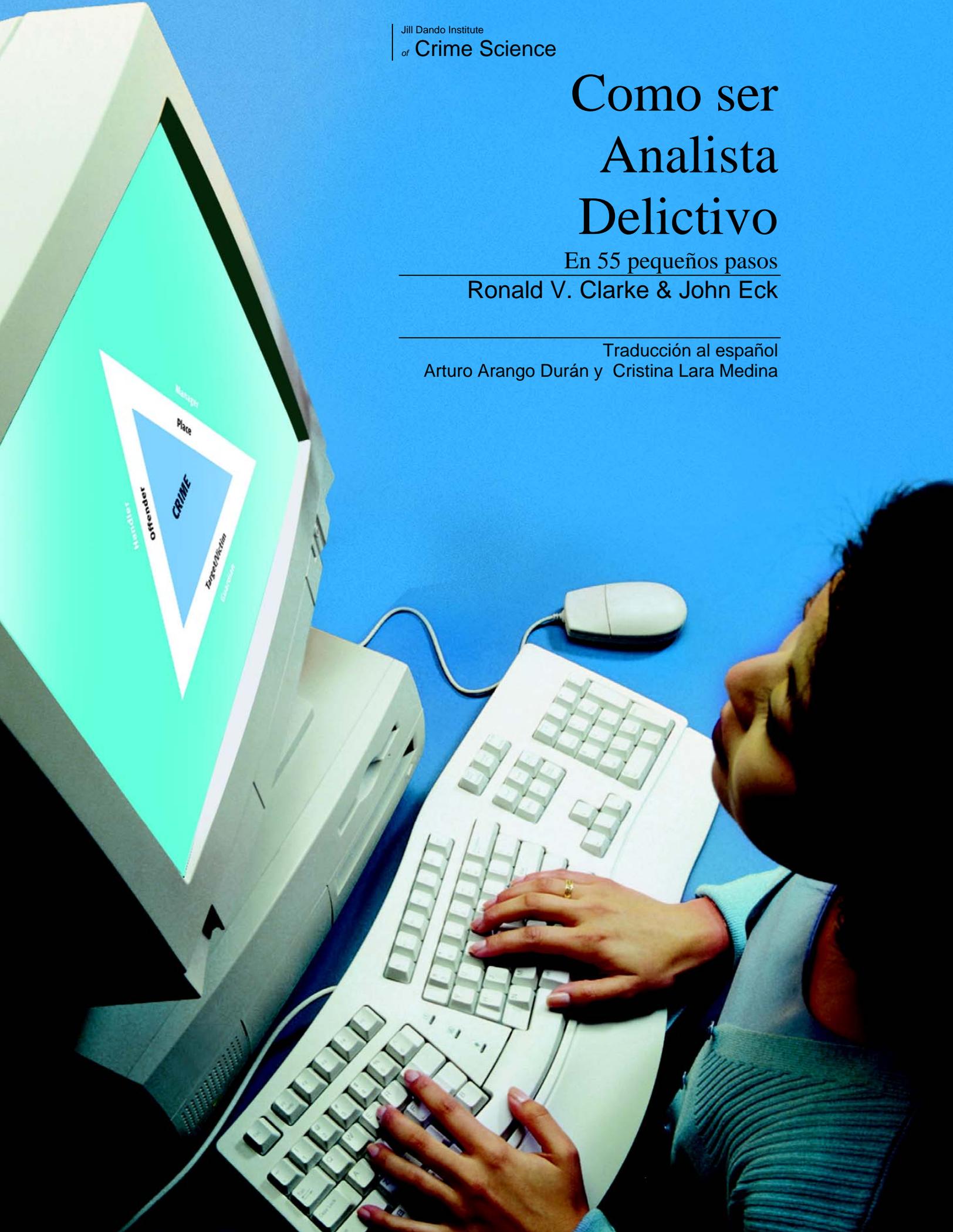
En 55 pequeños pasos

---

Ronald V. Clarke & John Eck

---

Traducción al español  
Arturo Arango Durán y Cristina Lara Medina





# Como ser un Analista Delictivo

en 55 pequeños pasos

---



# Como ser un Analista Delictivo

en 55 pequeños pasos



Ronald V. Clarke  
John Eck

Traducción al español  
Arturo Arango Durán  
Cristina Lara Medina

Originally Published by  
Jill Dando Institute of Crime Science  
University College London  
29/30 Tavistock Square  
London WC1H 9QU

© Ronald Clarke and John Eck 2003

All rights reserved: no part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise without the prior written permission of the Publishers or a licence permitting copying in the UK issued by the Copyright Licensing Agency Ltd, 90 Tottenham Court Road, London, W1T 4LP

First published 2003

ISBN 0-9545607-0-1

British Library Cataloguing-in-Publication Data

A catalogue record for this book is available from the British Library

Project management by Deer Park Productions

Design and typeset by Pantek Arts Ltd

Printed and bound by Ashford Colour Press

Traducido por

Arturo Arango Durán y Cristina Lara Medina

[www.seguridadpublicaenmexico.org.mx](http://www.seguridadpublicaenmexico.org.mx)

bajo licencia de

The British Home Office,

UCL Jill Dando Institute of Crime Science

y los autores Ron Clarke and John Eck

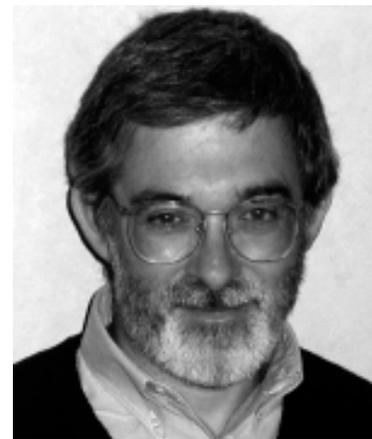
## **Ronald Clarke**

Ronald Clarke is Professor of Criminal Justice at Rutgers, The State University of New Jersey, and Visiting Professor at the Jill Dando Institute of Crime Science. He worked for many years in the Home Office Research and Planning Unit where he contributed to the development of situational crime prevention and the British Crime Survey. He has recently undertaken case studies of problem-oriented policing together with Herman Goldstein. He helped to develop the Center for Problem-Oriented Policing and the Problem-Oriented Guide Series for the US Office of Community Oriented Policing Services. Dr Clarke is chair of the judges for the annual Herman Goldstein Award for Excellence in Problem-Oriented Policing. He can be reached at: [rclarke@andromeda.rutgers.edu](mailto:rclarke@andromeda.rutgers.edu)



## **John Eck**

John Eck is Professor of Criminal Justice at the University of Cincinnati. He has contributed to the development of problem-oriented policing since 1984 when he studied the first full scale attempt to implement the concept in the United States at Newport News, Virginia. He helped to develop a number of now standard techniques in problem solving, including the SARA model and the crime analysis triangle. He was a cofounder of the International Problem-Oriented Policing Conference held annually in San Diego. Dr Eck has served as consultant to the London Metropolitan Police and since 1999 has been a judge for the Tilley Award for Excellence in Problem-Oriented Policing. He can be reached at: [john.eck@uc.edu](mailto:john.eck@uc.edu)



## **Acknowledgements**

In assembling this manual we have drawn freely on the work of many colleagues and friends to whom we owe a large debt of gratitude. Those who have commented on drafts of or supplied material for the manual include: Pat and Paul Brantingham, Andy Brumwell, Rachel Boba, Kate Bowers, Barbie Brookover, Spencer Chainey, Paul Ekblom, Graham Farrell, Bonnie Fisher, Herman Goldstein, Alex Hirschfield, Shane Johnson, Scott Keay, Johannes Knutsson, Gloria Laycock, Mangai Natarajan, Michael Maxfield, Ken Pease, Nanci Plouffe, Barry Poyner, Jerry Ratcliffe, George Rengert, Nick Ross, Kim Rossmo, Karin Schmerler, Nick Tilley, Julie Wartell, Barry Webb and John Wooldredge. We owe special thanks to Marcus Felson who helped design the manual and who supplied material for some of the sections. Finally, we thank the Home Office for sponsoring our work.

## De los traductores

### Arturo Arango Durán

Actualmente es investigador del Instituto Ciudadano de Estudios sobre Inseguridad A. C. donde coordina el diseño y levantamiento de encuestas de victimización, percepción ciudadana y cifra negra. Ha realizado más de 10 obras de software educativo sobre matemáticas, estadística y economía publicadas por McGraw Hill y la Universidad Autónoma Metropolitana. (con más de 80 mil ejemplares impresos)  
Tiene diversos artículos publicados en materia de seguridad pública y ha sido Conferencista tanto en México como en Estados Unidos en cuestiones de seguridad pública.

[aarango54@hotmail.com](mailto:aarango54@hotmail.com)



### Cristina Lara Medina

Tiene tres artículos publicados: uno sobre el robo de vehículos y dos sobre los homicidios de mujeres en Ciudad Juárez. Actualmente se desempeña como Jefe de Información y Análisis en el Instituto Ciudadano de Estudios sobre la Inseguridad A. C. donde se encarga del diseño, procesamiento y análisis de información de encuestas de inseguridad, victimización y percepción ciudadana sobre la inseguridad y cifra negra. Imparte cursos sobre metodología de investigación y herramientas de análisis, análisis delictivo, sistemas de información, y estadística aplicada a la información delictiva. Ha ofrecido diversas conferencias sobre el tema de la inseguridad y concedido múltiples entrevistas a medios de comunicación como son el periódico Reforma, El Universal, las revistas Vértigo y Proceso y el Canal 13 entre otros, donde destacan las de la revista Proceso y Vértigo y la “Entrevista con Sarmiento”.

[cristinaglm@yahoo.com.mx](mailto:cristinaglm@yahoo.com.mx)



---

Ambos son autores de los libros

- \* **“Sistema de Información Delictiva”**, publicado en coedición por el Centro de Estudios México-Estados Unidos de la Universidad de California en San Diego y el Instituto Nacional de Ciencias Penales, en el marco del proyecto “Sobre la Reforma de la Administración de Justicia en México”; y
- \* **“Estadísticas de Seguridad Pública en México por Entidad y Municipio: Sistema de Información Delictiva II”** publicado por el Instituto Nacional de Ciencias Penales.

Mantienen entre ambos la página [www.seguridadpublicaenmexico.org.mx](http://www.seguridadpublicaenmexico.org.mx) con información de la estadística oficial de seguridad pública en México

## **Cómo ser un analista delictivo en 55 pequeños pasos**

**Ronald V. Clarke y John Eck**

Traducido por  
Arturo Arango Durán  
Cristina Lara Medina

### **Importancia del Análisis delictivo**

1. Antecedentes
2. Analista del delito, una nueva profesión
3. Cómo convertirse en experto
4. Reconocer los límites de la policía y su análisis convencional

### **Manejo de la técnica de policía orientada a la resolución de problemas (POP, por sus siglas en inglés)**

5. Convertirse en un experto de la técnica POP
6. Trabajar realmente la técnica
7. Combatir delitos específicos
8. Utilizar el método científico de Búsqueda, Análisis, Solución y Evaluación (BASE, conocido como SARA en policías extranjeras.)

### **Estudio de la criminología ambiental**

9. Utilización del triángulo de la criminalidad
10. Nunca se olvide que la oportunidad hace al ladrón
11. Siempre espera lo peor
12. Espera la actuación negativa de los delincuentes
13. No pierdas el piso por el efecto cucaracha
14. Busca la ampliación y difusión de beneficios

### **Localización de problemas delictivos**

15. Define de forma adecuada el problema
16. Conoce que tipo de problema tienes
17. Estudia la actividad diaria del delito
18. Conoce la forma en que se desarrolla un punto crítico
19. Observa si se aplica la regla 80-20

### **Análisis a profundidad**

20. Formulación de hipótesis
21. Diagnostico de puntos críticos
22. Conoce cuándo usar mapas de alta definición
23. Pon atención a los ritmos diarios y semanales
24. Considera los cambios de largo plazo
25. Aprende a usar tasas y denominadores
26. Identifica los puntos de riesgo
27. Prepárate para la repetición de la victimización
28. Considera la repetición de la agresión
29. Conoce las áreas y productos preferidos por la delincuencia
30. Busca por facilitadores del crimen
31. Analiza si tienes respuesta a las seis preguntas básicas (qué, dónde, cuándo, quién, por qué, cómo)

### **Encuentra respuestas**

32. Importancia de tu rol como analista
33. Incrementa los esfuerzos para delinquir
34. Incrementa los riesgos del delito
35. Disminuye la recompensa del crimen
36. Disminuye las provocaciones
37. Remueve las excusas
38. Encuentra el problema
39. Selecciona las políticas a implementar

### **Evalúa el impacto**

40. Conduce un proceso de evaluación
41. Comprende la utilización de los controles
42. Analiza los desplazamientos a otros objetivos, en cuanto a tácticas y tipos de delito
43. Observa el movimiento de otros delincuentes que aparezcan en tu zona
44. Está alerta ante beneficios inesperados
45. Espera caídas prematuras en el número de delitos
46. Pruebas de significación
48. Calculo de costos

### **Comunicación efectiva de resultados**

49. Cuenta una historia sencilla
50. Haz mapas legibles
51. Use tablas simples
52. Use gráficas simples
53. Realiza presentaciones comprensibles
54. Sé un buen orador
55. Contribuye al desarrollo del conocimiento



# IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DELICTIVO

## Prólogo

Durante muchos años, las fuerzas policíacas se han contentado con perseguir a los delitos una vez que estos han tenido lugar. Los delitos son tratados como episodios a ser detectados y si de ahí resulta una aprehensión se dice que el asunto está resuelto.

Esto está tan mal, que de hecho, sorprende que la sociedad no se haya quejado de la forma que se combate al delito en la actualidad y no haya demandado que el combate a la delincuencia se realice con un enfoque distinto y con un nuevo paradigma. Esperar a que se cometa el delito para correr detrás de los maleantes es demasiado tarde, tan tarde que sería como si intentáramos detener a los caballos (si se tiene suerte) cuando éstos se escapan del corral por enésima ocasión en lugar de aprender como mantener cerrada la puerta del establo. Es como si, al estrellarse una aeronave, nos contentáramos, nosotros mismos, con buscar a quién echarle la culpa en lugar de aprender del accidente y, corrigiendo los errores, cambiáramos los procedimientos o corrigiéramos los diseños.

Cuando las personas consideran a las causas del delito, se tiende a hablar de eso como si fueran temas o asuntos distantes que no pueden ser cambiados rápidamente (como la inflación o la pobreza) y, por ello, tenemos que resignarnos a que las autoridades vayan actuando, poco a poco, para que dicho asunto se vaya corrigiendo.

Bajo este enfoque, se descuidan las causas más inmediatas, aquellas que a menudo se pueden modificar muy fácilmente y sobre las cuales se puede influir de forma muy rápida y oportuna, así, no es una exageración señalar que las acciones efectivas en el combate a la delincuencia, están alrededor de nosotros, la mayoría de las veces al alcance de la mano, y que sólo esperan a ser descubiertas. De esta cuestión es de la que se trata en este material.

Pero quién será el paladín, quién será aquel que, bajo este nuevo enfoque, luchará contra la corriente y las creencias actuales en la industria del delito. Quién será el que luche contra los intereses establecidos y el *Status Quo*. En general, los encargados del combate a la delincuencia, llámense Sistema Nacional de Seguridad Pública, Secretaría de Seguridad Pública, Procuraduría General de la República, Conferencia Nacional de Procuración de Justicia o cualesquiera otra denominación, prefieren creer que los delitos corresponden a una serie de dramas humanos, aislados unos de otros, donde cada uno debe tener un castigo soportado en la ley y con ello se hará “justicia”

Este paradigma tiene una extensa aprobación por los abogados, quienes apoyan ampliamente a la manera tradicional de hacer las cosas (incluso ellos piensan que dicho apoyo es una virtud) y tienen gran satisfacción con un sistema que los pone en el centro y los acoge en sus brazos. La mayoría de los políticos brincan de una política a la siguiente, considerando que el delito puede ser enfrentado por ellos de forma intuitiva, pensando que tendrán una imagen de dureza frente al delito si toman las medidas tradicionales y conservadoras y que esa imagen sufrirá perjuicios si abordan el problema de la delincuencia con un nuevo enfoque, más liberal, que tome en cuenta nuevos paradigmas. La mayoría de los criminólogos piensa de la misma forma y están más interesados en teorizar sobre la inmortalidad del cangrejo o el porque los delincuentes delinquen, en lugar de buscar elementos más pragmáticos que le permitan a la sociedad realizar un combate más eficiente a la delincuencia.

Es por ello que se debe cultivar una nueva generación de analistas que estén más atentos en el combate a la delincuencia y cuyo objetivo sea la creación de ese nuevo paradigma. Esta nueva generación de analistas puede nutrirse de oficiales policíacos que se encuentren inconformes con la manera en que se ha combatido a la delincuencia, así como se puede convocar a personas de otras profesiones y a políticos que consideren que ya es tiempo de pensar en nuevas formas, más eficientes y eficaces, de combate a la delincuencia y que reconozcan la necesidad de utilizar un nuevo enfoque.

Este nuevo enfoque, propuesto en este material, tiene como base al trabajo de una minoría de académicos, muchos de cuyos nombres, aparecerán en estas páginas. Ellos son principalmente criminólogos que se han distinguido por su preocupación de buscar resultados tangibles. Asimismo su trabajo es más científico y orientado a resultados que el trabajo de los criminólogos encaminado al análisis teórico impenetrable que a menudo pasa por ser un buen trabajo en el campo de las ciencias sociales.

Por ello puede señalarse que estos criminólogos son consultores en reducción del delito. Sin embargo no existe nada que distinga al pragmatismo de éstos con la gran mayoría de las teorías sociológicas de las escuelas más populares de criminología o de justicia criminal. De ahí que sea necesario acuñar un nuevo término que permita distinguir a estos nuevos analistas y este nuevo enfoque de los criminólogos teóricos y del enfoque tradicional: Ciencia Delictiva.

Esta nueva Ciencia Delictiva tiene tres características. Su propósito fundamental es la reducción del delito y con ello la reducción de la victimización. Es científica por la metodología que utiliza, lo que implica que busca los mismos estándares que tiene la evidencia aceptada por los físicos o por los matemáticos. Por último es multidisciplinaria.

## 1. Lea esto primero.

Este manual en 55 pasos supone que se está trabajando actualmente como analista y que de forma rutinaria realiza análisis que tienen que ver con la delincuencia, los cuáles son necesarios para dar apoyo a las operaciones policíacas o brindar soporte a la generación de políticas de seguridad pública. Esto implica que:

1. Sabe utilizar computadoras así como crear y manipular bases de datos. También sabe como tener acceso a grandes bancos de datos.
2. Sabe utilizar Sistemas de Información Geográfica, donde puede encontrar puntos críticos y relacionar la información delictiva con información demográfica y social.
3. Sabe utilizar hojas de cálculo donde realiza gráficas temporales que muestran patrones, tendencias y series delictivas ya sea semanales, mensuales o cualquier otro corte temporal, que permiten seguir el ritmo que presenta el delito. Posiblemente brinda soporte y apoyo a operativos al estilo *Compstat*<sup>1</sup>.
4. Puede realizar investigaciones en temas como la relación existente entre el domicilio de los delincuentes conocidos y el lugar donde existen robos de vehículos o a casa habitación.
5. Tal vez haya realizado algunos análisis o evaluaciones de *antes- después* sobre algunas políticas instrumentadas para acabar con un delito en particular.
6. Tiene conocimiento básico sobre estadísticas y la metodología de la investigación científica como aquella que se obtiene por los profesionistas de las ciencias sociales.

Este material se construyó sobre estos supuestos con objeto de brindar la preparación necesaria que les permita jugar un papel fundamental en la nueva Ciencia Delictiva, así como en la creación de equipos de análisis orientados a resultados, bajo este nuevo paradigma. Ciertamente, los últimos documentos de la Política Delictiva Orientada a la Solución de Problemas POP (Nota del traductor: Problem Oriented Policing, por sus siglas en inglés) observan al analista delictivo como elemento central en este nuevo paradigma. En esos escritos se argumenta que la mayor parte de las debilidades que presenta la forma actual de combatir a la delincuencia viene de la participación insuficiente de analistas bien entrenados en cada etapa del proceso de solución de problemas.

---

<sup>1</sup> Nota del traductor. Compstat (Computerized Statistics) Técnica utilizada inicialmente por el Departamento de Policía de Nueva York. Su propósito es incrementar los flujos de información entre las áreas ejecutivas y las operativas.

Por ello, este material les permitirá ser claves en este nuevo papel ya que les proporciona el conocimiento básico de la Política Delictiva Orientada a la Solución de Problemas y todo lo relacionado con esta nueva forma de hacer las cosas, como la prevención situacional de la delincuencia y la criminología ambiental. Estas escuelas de pensamiento están incluidas en la nueva disciplina de la Ciencia Delictiva y en esta nueva ciencia no se podrá ser analista delictivo ni funcionar de forma adecuada sin el conocimiento apropiado de estas disciplinas.

De igual forma, no se podrá tener un desempeño conveniente a menos que se reflexione sobre el trabajo de analista bajo esta nueva óptica. Por ello, las primeras secciones de este material les explicarán como se debe cambiar de la forma tradicional, reactiva, de hacer las cosas a una perspectiva más proactiva. En este sentido el profesional de esta nueva disciplina: el analista delictivo no puede sentarse a esperar a que los encargados, policías o agentes, del combate a la delincuencia aparezcan con sus solicitudes de información. En lugar de ello, los analistas deben tomar la iniciativa en cada paso del proyecto de definición y del alcance en el esfuerzo de generación de políticas delictivas orientadas a la solución de problemas, sobre todo al tratar de analizar las causas del problema a resolver, así como en la generación de respuestas eficientes y eficaces, de soluciones que posteriormente puedan ser evaluadas, en tal forma que las autoridades puedan aprender de los resultados de la aplicación de dichas políticas.

Este manual supone que el analista que va a asumir este nuevo papel, con esta nueva perspectiva, se encuentra interesado en contribuir al progreso de su nueva profesión. Así, el analista delictivo, apoyado por un vasto y mejorado banco de datos así como por computadoras y programas de software cada vez más potentes, está en el momento apropiado para desarrollar una nueva y excitante forma de crecimiento profesional y personal. Efectivamente, esta nueva profesión empezará a atraer a un núcleo de profesionistas bien entrenados y altamente motivados que serán vitales en el perfeccionamiento de la policía y la seguridad pública del siglo XXI. Ustedes pueden contribuir comunicando los resultados de su trabajo en reuniones profesionales y en los medios de comunicación. Haciendo eso, no sólo ayudarán a esta nueva profesión y a la policía en general, sino que ustedes se convertirán en un valioso recurso para la sociedad y su propia institución.

Este manual es tan pequeño que se puede leer en una semana o menos, pero no está diseñado para leerlo y guardarlo, ya que la aplicación de las técnicas aquí reseñadas requerirá de más esfuerzo que, en realidad, vale la pena hacer. Así, esperamos que ustedes encuentren a este material valioso como referencia y fuente de consulta obligada que desearán tener a mano cuando se encuentren en medio de un proyecto o en el análisis de un problema.

Los pasos se han dispuesto de tal forma que se siguen lógicamente, unos de otros, utilizando al modelo BASE<sup>2</sup> (Búsqueda, Análisis, Solución, Evaluación) donde cada paso es autocontenido y tiene que ver con un tema específico. Esto les debería evitar tener que hojear las hojas en todo el manual, brincando de un lugar a otro, cuando se busque a un tema determinado. Para obtener lo mejor de este material, deberían familiarizarse con la lista de contenidos o índice temático, para que se pueda ir directamente al tema de su interés y tener así una cobertura más completa. Sin embargo, sólo es necesario estudiar un tema cuando se tiene una necesidad específica. De cualquier forma, la mejor manera de aprender es buscar el tema y aplicarlo cuando se tenga una necesidad práctica.

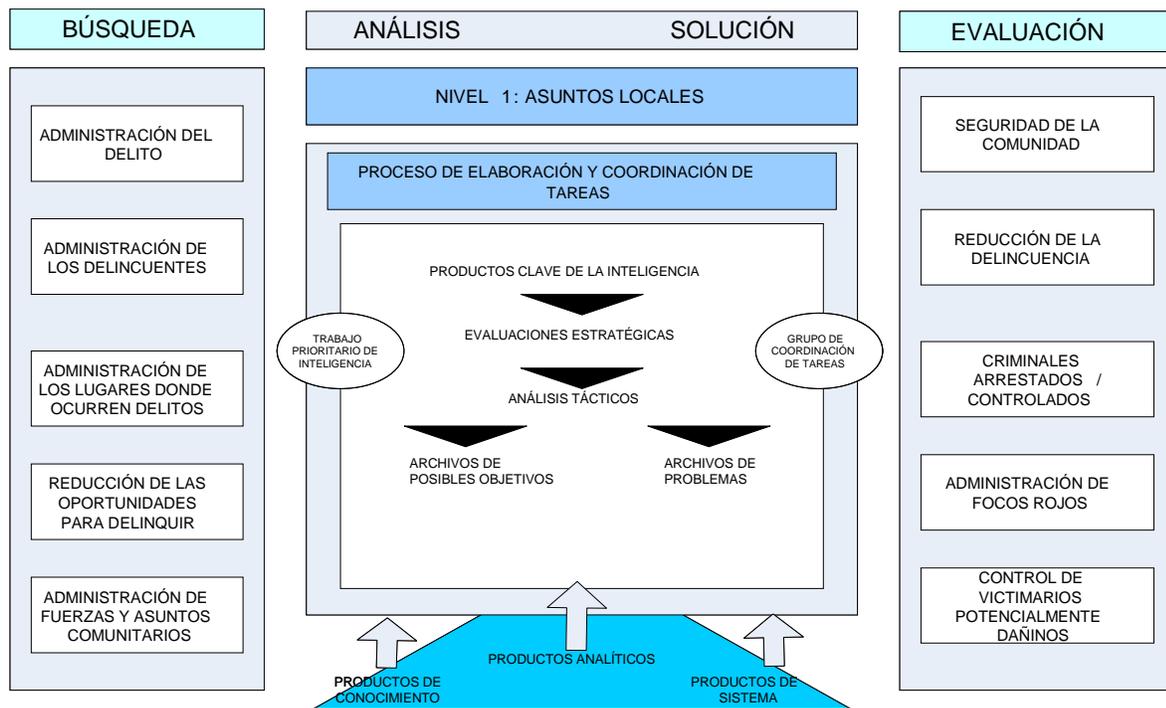
En algunos casos se trata un tema en más de un lugar. Por ejemplo el paso 14 proporciona una introducción general al concepto de desplazamiento, mientras que los pasos 42 y 43 explican como observar las varias formas que tiene el desplazamiento en las diferentes etapas de evaluación. El glosario combinado y el índice, al final de este material, les proporcionan ayuda para encontrar la posición de un tema cuando este se menciona en más de un sitio.

---

<sup>2</sup> Nota del traductor: modelo SARA por sus siglas en inglés (Scanning, Analysis, Response and Assessment)

En algunos casos se utilizan ejemplos de otros países así como de los Estados Unidos. Utilizamos los mejores ejemplos para explicar, sin embargo en otros contextos, tómesese en cuenta que los principios son universales. Esperamos que esta diversidad de ideas estimulen el pensamiento creativo: “¿Este enfoque puede ser adaptado a este problema? ¿De que forma se realiza esta adaptación?”

En este manual no se ha realizado una referenciación total, como podría ser necesario para una publicación académica. Existen varias razones para ello. Se ha intentado destilar lo esencial de la literatura en cada paso ya que dudamos que los analistas delictivos tengan el tiempo suficiente para una lectura académica. En última instancia, algunos de ustedes pueden tener acceso a bibliotecas especializadas para conocer más de algún tema en particular, pero ocasionalmente cuando se tenga la necesidad de ello, en cada paso se mencionan los artículos o libros clave, de tal manera que ustedes puedan buscarlos para lectura adicional. Cuando fue posible se seleccionaron algunas referencias en la Web. Si necesitan referencia sobre material adicional pueden enviarnos un correo a cualquiera de las direcciones electrónicas proporcionadas al inicio de este trabajo. Estaremos encantados de recibir cualquier comentario, queja o sugerencia sobre este material, especialmente aquellos que nos permitan mejorarlo. Y lo más importante, por favor no sean tímidos acerca de sugerencias derivadas de sus propios análisis para su posible inclusión en ediciones posteriores.



### BASE y Modelo de Inteligencia.

Patrocinada por nuevos políticos y nuevos jefes policíacos, la seguridad pública se encuentra rodeada por nuevas tendencias que aparecen una tras otra de manera vehemente y que desaparecen tan rápidamente cuando arriba una nueva. Muchos oficiales experimentados las ejecutan por un tiempo, esperando que los nuevos jefes pierdan su interés, y entonces éstos podrán a volver a realizar sus labores como antes, de la forma tradicional. Ni la Política Delictiva Orientada a la Solución de Problemas ni cualquier modelo de inteligencia deberían tener este destino. La primera proporciona una metodología estandarizada para hacer frente al delito recurrente y a cualquier tipo de comportamiento delictivo. El segundo es el enfoque estándar a través del cual se hace la

recolección, análisis y distribución de inteligencia, que puede garantizar prácticas uniformes, respecto del problema delictivo, a lo largo de todo el país. Ambos modelos colocan al analista delictivo en la fase central en virtud que ellos piensan que la política debe estar orientada a la solución de problemas de una forma práctica. El diagrama preparado por el Servicio Nacional de Inteligencia Criminal muestra la forma en que la Política Delictiva Orientada a la Solución de Problemas complementa a las etapas o fases del modelo BASE. La Búsqueda, Análisis, Solución y Evaluación. Es más, uno de los cuatro productos que contempla el modelo del Servicio Nacional de Inteligencia Criminal, es la creación de perfiles criminales a partir del análisis de problemas específicos que se repiten ordinariamente, así como la creación de soluciones para este tipo de problemas, basados en los perfiles obtenidos de la información recopilada.

---

## 2. Repiensen su trabajo

Como la mayoría de los analistas delictivos, probablemente usted tiene una opinión bastante modesta de su trabajo. Usted no logra que se resuelvan delitos específicos. Ni es protagonista en la búsqueda e implementación de nuevos modelos criminales ni en la persuasión a otros actores para tratar con ellos. En cambio, su actividad se limita al procesamiento de datos para aquellos que hacen el “verdadero” trabajo de encontrar nuevos y mejores métodos para llevar a cabo las detenciones y arrestos de quienes cometieron un delito. Responde a las demandas de sus superiores sobre las últimas estadísticas de robo a transeúnte o robo de automóvil. Traza las tendencias de la delincuencia para las reuniones semanales con el fin de que los mandos sepan adonde enfocar más los esfuerzos, y compila las estadísticas mensuales para aquellos que las necesitan para presentar sus informes. En otras palabras, usted se sienta en la parte trasera del auto mientras otros hacen el trabajo de dirección, preguntando por su ayuda sólo cuando lo requieren.

Uno de los objetivos del presente material se encuentra precisamente en esta cuestión, en ayudarle a repensar su papel dentro de la organización. Incluso alguien que se sienta en la parte de atrás del auto puede ayudar en la búsqueda de la dirección cuando el chofer está perdido. El control de la información es fundamental, y la habilidad de analizarla es totalmente importante. La persona que aprende a hacer este tipo de trabajo se vuelve un miembro esencial del equipo. Pero no estamos hablando respecto de la concentración de poder o al *status* dentro del grupo, sino a uno de los desafíos que actualmente enfrentan todas las fuerzas policíacas: ¿cómo solucionar los problemas repetitivos de criminalidad?. Piense que usted es miembro de un equipo que ayuda a la resolución de estos problemas, y que tiene un papel específico y fundamental al interior de la organización. Conforme vaya utilizando este manual usted podrá ir dándose cuenta de cómo desempeñar ese papel y lo esencial que resulta para el buen desempeño de su organización.

Para jugar ese papel esencial, es necesario conocer más sobre el mismo. Sorprendentemente, el conocimiento más importante que resulta necesario agregar no es sobre algún programa de cómputo o sobre mapeo, los cuales también son importantes. Lo que usted necesita aprender es más sobre el delito en sí mismo, volverse un recurso en su unidad, como un experto del análisis delictivo en su área local. Si hay una nueva ola de robos, usted debe ser el primero en saber y el primero en opinar. Use las estadísticas, haga el mapeo con los datos y obtenga los elementos básicos, si usted espera y no opina al respecto, dará la oportunidad a otros de opinar sin fundamentos reales y una vez más quedará relegado al asiento trasero. Debe entender que los analistas delictivos son quienes cuentan con la información y que por ello deben encontrar los hechos, las tendencias y los factores criminógenos tan pronto como sea posible, utilizando para ello los mejores medios a su alcance. A menudo esto significará ir más allá de los datos policíacos, y este manual buscará explicar cómo encontrar y utilizar las otras fuentes de datos, incluso las entrevistas con víctimas y victimarios y los registros delictivos que posiblemente guarden los negocios. El primer paso es convertirse en una fuente de información, donde el ideal es ser una fuente de consejo y asesoría para la generación de políticas con base en la información. Es importante señalar que para que pueda llegar a consumarse en ese papel como analista delictivo, depende en gran medida de la apertura de su superior. Pero al menos usted podrá proporcionarle opciones o apoyar las sugerencias de otros, con información y datos adicionales que permitan fundamentar las decisiones.

Como un experto del delito, usted también debe conocer cuáles son los mejores elementos para controlarlo. En particular usted debe saber qué es lo que sirve en las tareas de policía y que no. ¿Cuán eficaz es el patrullaje al azar? ¿Qué tan a menudo ha tenido la policía algún progreso en el combate al delito? ¿Cuántos delitos logran ser resueltos gracias al trabajo de los detectives o al uso de la evidencia forense? ¿Son productivos los retenes y el patrullaje de vigilancia en términos de arrestos? ¿Cuánto cuestan los operativos a los policías en términos de tiempo y dinero? ¿Cuántos tipos de delitos distintos son reportados a la policía? ¿Cuáles son las tasas de arresto para los distintos tipos de delitos? El tener respuestas inteligentes a estas preguntas le dirán por qué, incluso, la mayoría de los

policías y funcionarios públicos dedicados son relativamente ineficaces en la prevención del delito y por qué, al menos en otros países, esta en aumento el número de fuerzas policíacas que están dirigiendo sus esfuerzos a la Policía Orientada a la Solución de Problemas. (problem- oriented policing POP, por sus siglas en inglés)

El principal propósito de este documento es hablar sobre la Policía Orientada a la Solución de Problemas y sobre el papel vital que usted puede desempeñar en su implementación. Este material le ayudará a distinguir de la política de Policía Orientada a la Solución de Problemas de otras formas de políticas públicas. Le muestra cómo este modelo puede resultar más eficaz si se aplica en él la criminología ambiental y la prevención situacional del delito (o, más ampliamente, la criminología como ciencia). Describe cada una de las cuatro fases de un proyecto orientado a la solución de problemas –*Búsqueda* de los problemas de delitos, *Análisis* a profundidad de problemas específicos, *Solución* al problema implementando respuestas y la *Evaluación* de los resultados del proyecto- y da ejemplos de los datos y la información que usted podría generar y proveer en cada fase.

Estas fases de un proyecto orientado a la solución de problemas requerirán que usted dedique más tiempo a un solo proyecto que en su tradicional papel analítico. Debe considerar que puede permanecer en un proyecto orientado a la solución de problemas durante semanas o meses, en lugar de las pocas horas que se necesitan para trazar un simple mapa de robo o para elaborar un informe mensual. Donde se necesita una valoración detallada de los resultados, su involucramiento incluso podría alargarse más de un año. Puede ser que tal vez deba explicar esto a los funcionarios que acuden en busca de ayuda, por lo que, al principio, ellos se sorprenderán de que espere mantenerse tanto tiempo en un proyecto, pero al ver que el esfuerzo ha valido la pena cuando ese proyecto comience a mostrar sus resultados, ellos podrán apreciar su compromiso.

Es importante destacar que habrá perdido el tiempo si no puede mostrar los resultados de su trabajo. Más adelante, en algunas secciones del manual se dan algunas sugerencias para ilustrar sus resultados y presentaciones más eficazmente por medio del uso de tablas y sencillos mapas. Debe intentar que sus presentaciones se rijan por un curso de acción, pero siempre bajo la explicación de los límites que tienen sus datos, así como dejar en claro que sus recomendaciones se basan más en buenas expectativas que en hechos reales.

Este manual no puede decirle todo lo que usted debe saber para ser un analista delictivo orientado a la solución de problemas. Por eso es necesario que, constantemente, busque actualizarse para reforzar sus habilidades profesionales y aprender sobre los últimos desarrollos en su campo de trabajo. Debe leer frecuentemente y explorar otras fuentes de información. A lo largo de este manual se recomiendan lecturas adicionales, pero también tendrá que buscar material por sus propios medios. Una buena forma de hacer esto es a través de la búsqueda en medios electrónicos, como Internet, estableciendo contacto con analistas en otras latitudes y asistiendo a reuniones profesionales de analistas, policías y criminólogos. Asimismo, intente mostrar lo que usted ha aprendido haciendo presentaciones en tales reuniones sobre los valiosos o nuevos análisis que haya emprendido. Para abreviar, debe empezar a verse como algo más que solo un técnico que esta entrenado en la manipulación y presentación de datos. Debe verse más como un investigador –aunque con un enfoque muy práctico-, como quien está ocupando lo mejor que la ciencia estadística puede ofrecer para hacer más eficaz el diseño de políticas criminales. Por lo mismo, también debe reconocer que forma parte de una profesión relativamente nueva que puede ayudar a desarrollar.

Vuelva a pensar su trabajo  
Vuélvase un experto del delito  
Conozca qué es lo que funciona en el diseño de políticas delictivas  
Promueva la solución de problemas  
Busque un lugar en el proyecto del equipo  
Aprenda sobre criminología ambiental  
Afine sus habilidades de investigación  
Comunique eficazmente  
Refuerce su profesión  
¡Hágase un científico del delito!

Bibliografía adicional:

Anthony Braga (2002). *Problem-Oriented Policing and Crime Prevention*. Monsey, New York: Criminal Justice Press.

### 3 Sea el experto del delito en su localidad

En su trabajo habitual ¿Qué tan a menudo se ha hecho las siguientes preguntas?

- ¿Qué se acostumbra robar en las tiendas?
- ¿Dónde resguardan los ladrones sus bienes?
- ¿Cuáles son los antros más problemáticos?
- ¿Qué tipos de automóviles se utilizan en la realización de delitos?
- ¿Las calles mejor iluminadas tienen menos delincuencia?
- ¿Cuál es el precio en las calles de la cocaína?
- ¿Dónde se encuentran las prostitutas?
- ¿Quién victimiza a los niños de la calle?
- ¿Se está reduciendo la delincuencia en alguna localidad?

Puede ser que no haya podido contestar algunas de las preguntas; otras sólo podrá responderlas luego de un análisis especial. Pero supuestamente usted tenía las respuestas a ellas y muchas más con solo contar los dedos sus manos, Supuestamente usted era el experto en delitos en su área de trabajo. De hecho, nadie más puede llenar ese papel:

- Los funcionarios operativos en el combate al delito están muy ocupados con la delincuencia local.
- Los agentes investigadores tienen casos específicos por resolver.
- Los oficiales y mandos están dirigiendo a su propio personal.
- Los controles superiores están dirigiendo sus organizaciones.
- El secretario de seguridad pública y sus similares están muy ocupados con un contexto más amplio.

En resumen, nadie puede ver la fotografía entera. Pero si, en su localidad de trabajo, usted pudiera volverse el experto en delincuencia eso le daría una importante oportunidad de conseguir que el área a la que pertenece esté más informada, sea más eficaz, y logre ser más capaz al utilizar sus limitados recursos para combatir el delito. Proporcionaría más oportunidades de proteger a los ciudadanos, descubrir victimarios e incrementar los esfuerzos en prevención. Para abreviar, usted podría ayudar a muchas personas si recopila la información correcta.

Pero para volverse un experto en delincuencia local, debe, vigorosamente, intentar convertirse en una persona más informada que otros. Debe hablar con la policía y los demás funcionarios involucrados en el combate, prevención y sanción del delito acerca de lo que ellos están viendo. Recuerde que todos tienen experiencias distintas, al grado de que también hay diferencias entre los problemas que enfrentan otros distritos, por lo que debe buscar establecer contacto con todos los elementos para hacerse de una idea más global acerca de cómo funcionan las cosas al exterior. A menudo todos hablan sobre las excepciones, no sobre lo cotidiano, hablan sobre lo que les molesta, no sobre la rutina. Sin embargo, la cotidianidad y la rutina son la esencia del análisis delictivo.

Si es posible salga tan a menudo a patrullar con los policías como su tiempo lo permita. No sólo podrá conocer más sobre el funcionamiento de la unidad o distrito al que pertenece, también conseguirá una mejor idea acerca de su trabajo y los problemas que se enfrentan en la calle. También podrá advertir anticipadamente nuevos problemas para prevenirlos y buscar soluciones. Estar

regularmente en los centros de comunicación de la policía proporciona la misma clase de beneficios y le da una perspectiva fresca a su trabajo.

Los *lugares de los hechos* reciben un buen trato y atención en delitos serios, pero las *escenas del delito* ordinarias son a menudo abandonadas. Puede ser que usted no tenga el tiempo para visitar alguno de estos sitios a menudo, pero puede leer detenidamente los informes que se generan. Practique revisando un lote de reportes a la semana y vea si hay algo nuevo. También puede ser muy productivo, si requiere información del sistema sobre los reportes de delitos, revisar éstos en sistemas automatizados de datos. En particular preste atención a las fallas en los intentos para combatir el delito. Algunos victimarios tienen un proceso de ensayo y error, mientras ansían encontrar nuevas formas de delinquir para conseguir algo por nada. Esos intentos por alterar cajeros automáticos no siempre logran un método funcional para el delincuente. Pero cuando lo encuentran, la práctica se extenderá. Usted debe hacer la advertencia a la policía anticipadamente y a otros oficiales locales, así como a la red principal.

Muy a menudo, los problemas sobre un delito en una localidad también se encuentran en otra parte. Su distrito puede empezar a experimentar una ola de robos en sitios donde nunca había pasado antes. Pero puede estar seguro de que en alguna otra parte han sufrido este problema. Por eso es importante estar alerta a los cambios en los objetivos del delito y su *modus operandi*. Internet es una buena fuente de información sobre los delitos que otros están viviendo. También debe preguntar a sus colegas de otras zonas, especialmente en zonas cercanas. Ellos pueden estar experimentando exactamente el mismo problema, donde quizás este involucrado el mismo grupo de victimarios.

Al buscar información, no se limite a la policía. Muchas otras personas saben bastante sobre problemas de delitos específicos. Los policías a pie o los preventivos conocen con frecuencia cuáles son los lugares donde prolifera la oferta de drogas y otras sustancias ilícitas. Los obreros pueden ver y dar aviso sobre algunos delitos que ocurren en su área de trabajo antes de que otros puedan conocer de ellos. Los cantineros saben sobre los lugares donde venden bebidas a menores, prácticas de servicio ilegales y gerencias corruptas (¡en otros lugares, por supuesto!). Las compañías y choferes del transporte público guardan los archivos de ataques, vandalismo, y otros problemas delictivos que los invaden. También las aseguradoras llevan registros específicos de los bienes perdidos por distintas causas que pueden ser de índole delictiva. Los directores saben demasiado bien de los casos de intimidación y vandalismo en sus escuelas. En los pequeños negocios es especialmente probable que los dueños noten problemas que involucran sus intereses. Por ejemplo, un farmacéuta sabe de lo que está siendo robado de su tienda o si los drogadictos están en lugares cercanos. Los guardias de seguridad privada son a menudo los primeros en saber de un delito. Desgraciadamente, la mayoría de sus contactos con la policía obedece sólo a circunstancias casuales. Pero generalmente tienen información que puede contribuir al entendimiento de los patrones generales de la delincuencia local, incluyendo los cambios en esos esquemas.

Los delincuentes o victimarios resultan una fuente sorprendente de información. Aunque ellos no querrían admitir nada por sí mismos, normalmente están deseosos de hablar sobre “cómo se actúa generalmente”. Muchos victimarios son realmente bastante habladores sobre las destreza de cometer delitos, y le dirán con precisión cómo escogen a sus víctimas o blancos, qué es lo que las personas como él o ella están buscando en éstos días, y sus preferencias. Preguntar a sus colegas para obtener esta información de los victimarios a veces puede ser muy útil.

Por último, regularmente las víctimas conocen acerca de buenas opciones o lugares en los que puede ocurrir un delito. Ahora bien, normalmente las víctimas no pueden dar una hora precisa sobre el delito en aquellos delitos en que no hubo contacto directo con el victimario, como el robo a casa habitación cuando no había nadie, o el robo de auto en la calle cuando estaban dentro de su área de trabajo. Pero aún así se puede aprender de una víctima de robo por ejemplo donde un victimario forzó la entrada, ya que ellos saben que lo que falta, qué cuarto o piso fue revisado, etc. Asimismo, hablar con otras víctimas puede ser igualmente relevante.

### Cómo volverse un experto en delincuencia local

Hable con policías y funcionarios sobre lo que ellos están viendo.  
Analice detalladamente los informes delictivos y visite los lugares de los hechos.  
Salga a patrullar regularmente con la policía y visite sus centros de comunicación.  
Revise los esfuerzos fallidos en combate al delito para aprender exactamente que ha pasado.  
Hable con otros oficiales locales sobre problemas de delitos específicos.  
Intercambie información con negocios y empresas de seguridad privada.  
Explore otras fuentes fuera de su área para conocer de los cambios en los objetivos y métodos de la delincuencia.  
Pida a los policías y agentes involucrados que cuestionen a los victimarios sobre sus métodos.  
Pida a los policías que hablen exactamente con las víctimas sobre el cuándo, dónde, y cómo.  
¡Aléjese de su computadora!

### Pensando proactivamente y aprendiendo de esfuerzos infructuosos

Analistas delictivos en Chula Vista, California, saben que el *boom* de construcciones en su ciudad puede empeorar el problema del robo a casa habitación, en virtud que las nuevas casas son construidas para parejas que podrían estar fuera la mayor parte del tiempo. Para la ciudad, Los robos que predominan en el día son del tipo de robo a casa habitación. Los analistas decidieron examinar la efectividad de las medidas existentes de seguridad para ver si podían hacerse sugerencias en la construcción de nuevas casas. En primer lugar, compararon los robos completados contra los intentos infructuosos para una muestra de 569 casas a lo largo de la ciudad en un periodo de 18 meses. Este estudio mostró que la instalación de cerraduras de seguridad, es crítica y que estos mecanismos deben ser instalados tanto en las puertas delanteras como en las puertas traseras de las nuevas casas. En segundo lugar, entrevistaron a 250 víctimas y a 50 ladrones y se descubrió que en ningún caso el ladrón intentó entrar en una casa rompiendo una ventana con cristales de doble grueso. Esto llevó a la recomendación de que todas las ventanas en las casas nuevas tuvieran esas características y con ello se crearon medidas más estrictas para su protección.

Medidas de protección	Robos completados	Intentos infructuosos	Efectividad?*
Luz entre Madrugada-amanecer	28%	29%	NO
Luz interior encendida	26%	29%	NO
Luz de tiempo	9%	11%	NO
Cerradura de seguridad sólo en la puerta frontal	28%	25%	NO
Cerradura de seguridad en todas las puertas	15%	29%	SI
Detector de movimiento exterior	23%	36%	SI
Radio/TV encendidas	9%	18%	SI
Señal de alarma de la compañía	19%	36%	SI
* "Sí" significa que hubo una más alta proporción de robos infructuosos que completados			

## 4. Conozca las limitaciones de la policía y su análisis convencional

Una de las funciones más importantes de la policía es prevenir el delito y usted debe saber cuán eficazmente se lleva cabo esta labor de investigación.

La policía tradicional usa tres estrategias generales para prevenir y reducir el delito:

1. **Estrategias de disuasión general** para crear la percepción pública de que los riesgos y los castigos por cometer un delito son altos, con el fin de anunciar que cualquiera que considere tal comportamiento, será reprimido de acuerdo a la ley.
2. **La disuasión específica** intenta generar una percepción de alto riesgo y castigo a individuos específicos, para que se abstengan de cometer delitos.
3. **La inhabilitación** intenta quitar a los delincuentes activos de la sociedad. Esto previene delitos que ellos habrían cometido de no ser encarcelados.

Aunque la policía normalmente complementa estas estrategias de control delictivo con otros programas, éstos últimos juegan un papel secundario. Desafortunadamente existe evidencia convincente de que las estrategias policíacas tradicionales no son muy eficaces, mientras que algunos de los complementos sí lo son. De hecho, una revisión realizada por la Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos acerca de la investigación científica que efectúa la policía, subraya la limitada utilidad que muestra la policía tradicional en la reducción y combate al delito y la mayor efectividad de usar una policía orientada a la solución de problemas.

La policía convencional confía fuertemente en el patrullaje, en brindar una rápida respuesta, y en el seguimiento de la investigación. Existe una gran cantidad de investigaciones basadas en la efectividad de estas tácticas y se ha demostrado que aunque los métodos tradicionales pueden ser eficaces bajo algunas limitadas circunstancias, la evidencia, muestra que no son particularmente efectivos en todos los procedimientos que debe atender la policía. La policía que confía ampliamente en estas tácticas es menos eficaz de lo que podría ser si utiliza un espectro más amplio de herramientas para lograr un rango mayor de prevención de los efectos de la delincuencia.

El famoso experimento de patrullaje de la ciudad de Kansas, así como algunas investigaciones anteriores del *Home Office*, mostraron que el patrullaje al azar tiene poca o nula incidencia en el combate al delito. Esto se debe a que el delito es un evento relativamente raro y las oportunidades del patrullaje al azar para que estén en el lugar correcto y en el momento preciso de prevenirlo son muy reducidas. Sin embargo, enfocar el patrullaje a los puntos críticos puede tener un gran impacto en la delincuencia por periodos cortos de tiempo porque el patrullaje en los puntos críticos se aplica vigilando donde es necesario. Es importante notar que este tipo de acciones de patrullaje y vigilancia no pueden mantenerse durante largos periodos debido a que el patrullaje en puntos críticos sólo actúa como un paliativo a corto plazo, no como una solución a largo plazo.

Por otro lado, una rápida respuesta a los delitos denunciados tiene un mínimo efecto en la tasa de arrestos. Esto se debe a que, normalmente, los ciudadanos avisan con retraso, a la policía, de los delitos que presenciaron o de que fueron objeto, si es que llegan a reportarlos. La mayoría los delitos contra la propiedad se descubren mucho tiempo después de haber sido cometidos, por lo que es sumamente improbable que la respuesta inmediata produzca una aprehensión. Más aún, el primer impulso de la víctima o el testigo de un delito no es llamar a la policía, sino buscar consuelo o el consejo de un amigo o pariente cercano. Una investigación realizada en los años ochenta en los Estados Unidos encontró, en la mitad de los casos, que las personas involucradas en un delito tardaron cinco minutos o más antes de llamar a la policía. Estos retrasos para avisar a la policía le dan una gran ventaja a los victimarios para escapar. Así, la respuesta inmediata de la policía tiene una oportunidad significativa de lograr un arresto sólo cuando los victimarios todavía se encuentran muy cerca del lugar de los hechos. Pero estas circunstancias son raras.

El seguimiento de las investigaciones realizada por los detectives no es más eficaz en la producción de arrestos. Cuando no hay ningún testigo, como normalmente es el caso del robo a casa habitación, el robo de automóvil y otros delitos contra la propiedad, las oportunidades de descubrir a los responsables son muy reducidas. Incluso cuando los victimarios confrontan a las víctimas, ellos a menudo protegen su anonimato, por lo que la utilidad de la víctima para dar informes está frecuentemente limitada. Enfocarse en casos con evidencia considerable, o en victimarios altamente activos puede hacer a la policía más eficiente en la producción de arrestos, pero de nuevo, la mayoría de los casos y la mayoría de los victimarios no encaja en estas categorías.

En general, hay cuatro razones principales por las que la policía tradicional es tan ineficaz:

1. Aún cuando el número de sus elementos ha aumentado substancialmente la policía tiene un área de distribución limitada. Para ser efectiva, la policía necesita estimular la prevención del delito a través de otros instrumentos. Desgraciadamente, la policía tradicional hace poco para estimular acciones de protección hechas por ciudadanos u otras organizaciones.
2. Como se discutió, la policía sólo consigue muy poca información utilizable en la mayoría de los casos. Muchos eventos criminales no se informan y aquéllos que son denunciados sólo proveen poca información útil para identificar sospechosos. Sin embargo, estos mismos datos pueden usarse para identificar patrones criminales e identificar situaciones que incentivan la delincuencia.
3. Los castigos impuestos a través del sistema de justicia delictiva no son inmediatos. Los victimarios prestan más atención a los riesgos estrechamente relacionados con las oportunidades de cometer un delito, que a los riesgos impuestos, los cuales, si es que llegan, pueden tardar meses en aparecer. Los victimarios normalmente viven en el “aquí y ahora” en lugar de en el “allí y entonces”. Los victimarios, probablemente consideran el riesgo al momento en que están decidiendo cometer un delito, basados en las circunstancias inmediatas que aparecen frente a ellos. Pero también consideran otras cosas: ¿Qué tan difícil es realizar este delito? ¿Qué voy a obtener de él? y ¿Puede este comportamiento ser perdonado? (Vea los Pasos 28 al 33.)
4. La excesiva confianza en los sistemas de justicia delictiva le produce trabas y lo hace menos eficaz. Además de que hay un potencial desgaste a gran escala de los casos que pasan a través del sistema. Lo que, por consiguiente, hace que el sistema de justicia no represente una amenaza creíble a determinados victimarios.

Las limitaciones de la policía tradicional dan pie al uso excesivo de personal y al abandono de otros mecanismos que pueden ser más eficaces –para abreviar, la policía tradicional también tiene pocos márgenes de acción y es inflexible-. Opera más como una línea de producción industrial que hace un producto estandarizado en lugar de proporcionar un servicio profesional que adecua su producto a las necesidades particulares de sus clientes. La Política Delictiva Orientada a la Solución de Problemas suministra a la policía un método capaz de responder a la naturaleza diversa de los problemas delictivos y la auxilia para volverse más eficaz en la prevención del delito en comparación con su efectividad en el pasado.

Bibliografía recomendada:

Lawrence Sherman and John Eck (2002). Policing for Crime Prevention. In *Evidence-Based Crime Prevention*, edited by Lawrence Sherman and colleagues. London: Routledge.

National Research Council (2003). *Fairness and Effectiveness in Policing: The Evidence*. Committee to Review Research on Police Policy and Practices. Edited by Wesley Skogan and Kathleen Frydl. Committee on Law and Justice, the Division on Behavioral and Social Sciences and Education. Washington DC: The National Academies Press.

## **5. Conviértase en un experto del Diseño de Políticas Orientadas a la Prevención del Delito (POP)**

Cuando ocurre un delito serio, se espera que la policía reaccione inmediatamente. Ésta debe proporcionar seguridad y ayuda a las víctimas así como una rápida movilización para arrestar a los responsables. Sin embargo, muchas veces hemos visto que la policía no puede arrestar a los culpables y aún cuando exista un arresto puede ser que ésta no tenga la capacidad de probar que los victimarios son culpables. También hemos visto que el patrullaje al azar, no es una manera eficaz de aprehender delincuentes, incluso cuando éste se encuentra guiado por análisis delictivos enfocados en tiempos y lugares de alto riesgo. Esto significa que mucho del trabajo policiaco que se realiza para cubrir las expectativas sociales resulta de limitado valor para controlar la delincuencia.

Si la población supiera de este contexto, no se opondría para que la policía abandonara el patrullaje o bajara su nivel de respuesta frente a los delitos serios. Más bien, se esperaría que la policía encontrara nuevas y mejores formas de controlar el delito, mientras continúa con su trabajo tradicional. De hecho, esta es una de las razones por las que los directivos policiacos han estado intentando experimentar con estadísticas computarizadas, programas de “cero tolerancia”, policía comunitaria y buscando implementar el modelo de políticas orientadas a la solución de problemas. Mientras que los analistas delictivos tienen un papel muy activo en todas estas innovaciones, las políticas delictivas orientadas a la solución de problemas los colocan en el centro del escenario dándoles una función de equipo importante. Por esta razón se debe aprender sobre esto.

Herman Goldstein originó el concepto de políticas delictivas orientadas a la solución de problemas en un artículo publicado en 1979. Su idea era simple. Plantea que las políticas deben abocarse fundamentalmente a cambiar las condiciones que dan lugar a los problemas repetitivos de la delincuencia, y no simplemente a responder a los llamados cuando los delitos ocurren o anticipándolos a través del patrullaje preventivo. La policía encuentra desmoralizante volver repetidamente al mismo lugar o lidiar reiteradamente con problemas causados por el mismo grupo de delincuentes. Se siente agobiada por el gran número de llamadas y se apresura en un fútil esfuerzo por tratar con todo esto. Para escapar de esta trampa, Goldstein señaló que la policía debe adoptar un acercamiento basado en la solución de problemas en el que se trabaje a través de las siguientes cuatro fases:

1. Búsqueda y examen de los datos para identificar patrones en los incidentes enfrentados rutinariamente.
2. Análisis en profundidad de estos patrones (problemas identificados) en relación con sus causas.
3. Solución mediante la búsqueda de nuevas formas de intervención temprana en la cadena causal de tal forma que estos problemas tengan menos probabilidad de ocurrencia en un futuro. Estas nuevas estrategias no deben limitarse a la identificación, arresto y sentencia de los delincuentes. Más bien, sin abandonar el uso de las leyes cuando es probable que sea la respuesta más eficaz, las políticas delictivas orientadas a la solución de problemas buscan encontrar otras respuestas potencialmente eficaces, por sí mismas o en interacción con otras, con la prevención como la más alta prioridad.
4. Evaluación del impacto de las políticas diseñadas y, si tales no han funcionado, empezar todo el proceso otra vez.

BASE es el acrónimo que se refiere a estas cuatro fases de la solución de problemas -Búsqueda, Análisis, Solución y Evaluación-. Más adelante, las secciones de este manual discutirán cada fase con detalle, pero en este momento ya se puede vislumbrar por qué el analista delictivo tiene un papel central en el desarrollo de las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas.

Usted es la persona más familiarizada con el uso de datos policíacos y sabe cómo analizar y delinear mejor esos datos para identificar patrones subyacentes. Puede saber mejor que nadie en su departamento acerca de cómo usar los datos en la evaluación de nuevas iniciativas. Si usted tiene como objetivo el de volverse un experto analista delictivo local, entonces sabrá dónde encontrar más información sobre los problemas que maneja; donde hallar más información en Internet y sobre literatura especializada acerca de soluciones exitosas usadas en otras latitudes; cómo usar el enfoque de la criminología ambiental en el desarrollo del análisis de problemas; y cómo anticiparse y medir cualquier desplazamiento posible. Sin su compromiso absoluto en las cuatro fases, el proyecto de desarrollo de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas, no logrará una reducción sustancial y sostenida en el combate a la delincuencia.

Muchos comentaristas han criticado la calidad de proyectos de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución (PPDOSP) de problemas emprendidos a la fecha, aún cuando el concepto ha conseguido una aceptación por parte de la policía. Los problemas más grandes son encontrados en el análisis y la evaluación, precisamente donde el analista delictivo puede hacer su mayor contribución. De hecho, desde el principio, Goldstein ha defendido que las PPDOSP dependen crucialmente de la disponibilidad de un alto nivel de capacidad analítica en el área encargada de ello –un argumento repetido en sus más recientes publicaciones. De hecho, él se encuentra a favor de la idea de escribir este manual, dirigido claramente al papel que juega el analista delictivo en la creación de PPDOSP.

Usted podría estar de acuerdo en que tiene un papel sustancial en los proyectos de PPDOSP, pero puede preguntarse cómo lograría tener éxito en la realidad al momento de desempeñar su trabajo. ¿Cómo puede dedicar el tiempo necesario para el tipo de análisis cuidadosos requeridos? ¿Cómo puede hacer un compromiso a largo plazo en un proyecto, cuando continuamente están pidiéndole que produzca informes estadísticos y mapas inmediatamente, si no es que antes? ¿Cómo podría ser aceptado como un miembro igual del equipo, cuándo lo consideran únicamente una comparsa? ¿Cómo funcionar como elemento en condiciones similares cuando su jefe quiere certificar cada análisis que sugiere y pretende ver todo su trabajo antes de que salga a la luz? ¿Cómo puede contener la impaciencia natural de la policía y sus funcionarios para llegar a una solución antes de que el análisis esté completo? ¿Cómo puede persuadirlos de considerar otras soluciones aparte de la identificación y arresto de los delincuentes notables? ¿Cómo habría que tratar las críticas acerca de que está más interesado en la “investigación” que en la acción? Para abreviar, usted puede estar preguntándose en qué planeta estamos viviendo porque, ciertamente, esto no se parece en nada a lo que usted ha visto.

Éstas son buenas preguntas, pero nosotros creemos que la policía está cambiando y que usted puede ayudar a acelerar estos cambios. Ahí está la presión sobre la policía para que se vuelva más eficaz y el tiempo pasa de largo cuando los jefes policíacos dicen que detendrían la delincuencia si contarán con más recursos. Ahora, ellos deben construir un caso basado en evidencia para conseguir esos recursos y, precisamente, tienen que explicar cómo los usarían. Su actuación está bajo supervisión más estrecha cada día, y las reducciones del delito alcanzadas en varios lugares, como Nueva York, han minado las excusas para fracasar. En suma, no hay ninguna duda de que la policía debe incrementar su confianza en los datos que genera para conseguir recursos y manejarlos eficazmente. Al proporcionar estos datos usted puede ir en la marea de cambio y lograr una carrera policíaca más recompensada, aunque tendrá que trabajar pacientemente para proporcionar información oportuna de una forma útil a la organización. Si hace esto, y permanece enfocado firmemente en la reducción del delito, usted y su profesión gradualmente jugarán un papel más central -y las PPDOSP le proporcionan el vehículo perfecto.

#### Lectura adicional

Herman Goldstein (1979). *Improving Policing: A Problem-Oriented Approach. Crime and Delinquency*, April: 234–58.  
Herman Goldstein (1990). *Problem-Oriented Policing*. New York: McGraw Hill.

## 6 Trabajar realmente la técnica

Algunos jefes policíacos se sienten atraídos por el enfoque de PPDOSP y le apuestan al modelo combinándolo con otras estrategias que requieren de la ayuda de la comunidad en su trato con diversos problemas, usan programas como el vecino vigilante o la participación ciudadana en el combate a la delincuencia. Estos jefes policíacos probablemente claman que están llevando a cabo “soluciones de problemas orientadas a la comunidad” o “soluciones a problemas en sociedad”, o que sus actividades de mantenimiento del orden son una forma de comunidad vigilante. De hecho, estas estrategias no son muy compatibles se pueden producir equívocos y enredos al intentar combinarlas.

Como se explicó, los PPDOSP, representan un método para analizar y resolver problemas delictivos recurrentes, mientras que la participación ciudadana representa una solución a lo que se define como la dificultad central para dirigir los asuntos policíacos –al ganar el apoyo de la comunidad local se ayuda a prevenir el delito y el desorden. Por consiguiente, la participación ciudadana se enfoca en los medios y no los fines de la policía, y su punto de partida se basa en un problema, “muy general” sobre cómo dirigir los asuntos policíacos. Este “problema” se define *a priori* en lugar de surgir de un cuidadoso análisis de los asuntos cotidianos de cada sección específica de la policía. Aún cuando el énfasis en trabajar con la comunidad con los dos acercamientos (y socios en el combate a la delincuencia) compartidos realmente no es algo que ambos enfoques tengan en común. Esto se debe a que los PPDOSP raramente buscan socios en la comunidad. Más bien, *identifican a los socios específicos cuya ayuda es necesaria para tratar con el problema en cuestión*. Si surge un problema de asaltos en las zonas de transporte público, un socio necesario en el desarrollo de una solución será la compañía local de transporte público. Si el problema es el robo a negocio, entonces, la cooperación de los tenderos locales será ineludible. A veces la ayuda de la comunidad puede ocuparse para implementar soluciones (por ejemplo, en el uso de cerraduras de seguridad en los puntos críticos o no dando dinero a los mendigos), pero raramente la participación ciudadana puede servir para analizar problemas específicos o en desarrollar soluciones.

Estas diferencias se confunden más fácilmente cuando el objetivo de un proyecto de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas es un vecindario ruinoso y problemático. En este caso, el proyecto debe proceder identificando la colección de problemas individuales que juntos constituyen el mayor. En lugar de intentar construir una relación con la comunidad en su conjunto, lo que sería el objetivo de un proyecto de participación ciudadana, el proyecto basado en la solución de problemas, se debe enfocar en resolver problemas específicos de, digamos “tiendas” de droga, robos a comercios, y peleas callejeras. La magnitud con que los miembros de la comunidad se involucran productivamente en la solución de estos problemas, puede variar en cada caso.

También es importante entender la diferencia entre las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas y el programa de “ventanas rotas”. Bajo el esquema anterior, las soluciones *específicas* a la variedad de problemas que enfrenta la policía surgen de un análisis cuidadoso y detallado de las causas que contribuyen a cada caso. Por contraste, en el programa “cero tolerancia” aunque se aboca a la misma solución general –vigilancia y mantenimiento del orden– siempre que la delincuencia da muestras firmes de salirse de control. Este último acercamiento se basa en dos principios, el primero, de que las ofensas pequeñas tienden a destruir la vida de la comunidad. Así, un número grande de ofensas menores cada una producida por un delincuente menor, hace de todas juntas un problema mayor. Por ejemplo, tirar en la calle un pedazo de papel no es nada terrible, pero si todos lo hacemos, el vecindario se vuelve un basurero. El segundo principio del “ventanas rotas” es que ese pequeño número de ofensas producen ofensas más grandes. Por ejemplo, las propiedades abandonadas a menudo se convierten en lugares para el consumo y distribución de droga y a partir de ello puede generarse un punto delictivo. Esta importante visión ha llevado a la Ciudad de Nueva York y otros lugares a prestar mucho más atención a las ofensas menores.

Toda vigilancia requiere discreción, y el programa de “ventanas rotas” requiere que algunas decisiones importantes deban ser tomadas por los policías en la calle. (Por esta razón no debe confundirse con el programa de “cero tolerancia”, que es un eslogan político, imposible de cumplir por la policía porque pronto produciría un sobrecupo en tribunales y una gran población en prisión.) Uno tiene que determinar cuales de las ofensas menores se multiplican en más delitos y cuáles no. Por ejemplo, en el sistema subterráneo de la Ciudad de México, los gerentes han aprehendido a hombres jóvenes que se pasan los torniquetes sin pagar los que a menudo cometen robos dentro del sistema. Controlar el delito menor ayuda a reducir los delitos mayores. Pero también los gerentes del metro aprendieron que los vendedores ambulantes al interior de las estaciones normalmente no ocasionan delitos más serios. Aunque los esfuerzos por controlar la venta irregular sean muy eficaces (vea Paso 11), no logran reducir el robo.

Al ayudar a aprender sobre estos multiplicadores, su análisis puede auxiliar a decidir cuáles ofensas menores requieren de más atención. Usted puede jugar un papel de apoyo similar en esfuerzos que su organización busca introducir en cuanto a las tareas del vecino vigilante y las cooperativas de reducción del delito. Pero sólo las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas ofrecen la oportunidad de jugar un papel central comenzando, llevando a cabo, y evaluando proyectos. Esto es porque las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas se operan con base en el manejo de datos –y la recolección, análisis e interpretación de datos es su trabajo.

Bibliografía recomendada

James Q. Wilson and George Kelling (1982). Broken Windows. *The Atlantic Monthly*, March: 29–38.

Diferencias entre policía orientada a la solución de problemas y otras nuevas estrategias					
	Enfoque	Objetivo	Racionalidad	Métodos	Primeros pasos
Policía orientada a la solución de problemas	Problemas delictivos específicos y recurrentes	Remover las causas de estos problemas	La prevención es más efectiva que la reacción	Se focaliza en acciones concretas y plenamente analizadas (BASE)	Identificación de problemas que requieren atención
Policía comunitaria	Comunidades pequeñas	Enlistar a los vecindarios en la lucha contra el delito	Las comunidades pueden ser los ojos y oídos de las fuerzas policíacas	Construir contactos y enlaces confiables con residentes y reuniones constantes con vecinos	Identificar a las comunidades que requieren atención y ubicar a policías comunitarios
Socios en la reducción del delito	Áreas locales	Destino de recursos de la comunidad completa a la reducción del delito	La acción coordinada de múltiples agentes es la forma más efectiva para combatir el delito	Formar sociedades con los grupos locales de negocios, juntas de vecinos y gobiernos locales	Formar una sociedad con múltiples agencias y agentes
Ventanas rotas	Comunidades en deterioro	Evitar que las comunidades avancen hacia delitos más serios	Detener a los conflictos cuando surgen	Combate a los actos de incivildad y mantenimiento del orden	Identificar a las comunidades en deterioro

## 7 Combatir delitos específicos

A veces, su organización sufrirá un bombardeo sobre un delito en particular como el robo de automóvil o a casa habitación y pueden pedirle que mapee estas ofensas o proporcione otros datos para apoyar su combate. Pero estas categorías son demasiado amplias por las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas. Incluyen demasiados y diferentes tipos de delitos, los cuales necesitan ser analizados por separado. Por ejemplo, la categoría “robo de automóvil” podría incluir (en estricto orden de gravedad):

- Robo de tapones para reventa o de insignias para colección.
- Robo de artículos dejados al interior del automóvil.
- Robo de auto partes como radios y otros accesorios.
- Robo de auto por diversión.
- Robo de automóvil para transporte temporal.
- Robo de automóvil para usarlo en otro delito.
- Robo de automóvil para quedárselo.
- Robo de automóviles para desarmar y vender por partes.
- Robo de automóviles para su posterior reventa.
- Robo de automóviles para su exportación en ultramar.
- Asalto a conductores.

Como se puede ver estos delitos obedecen a una variedad de motivos, por victimarios diferentes, con distintos grados de organización, conocimiento y habilidades. Robar tapones es el menos difícil y es cometido por delincuentes juveniles. El robo por diversión requiere más valor y algún conocimiento básico sobre el encendido y conducción de automóviles. Los automóviles robados para su exportación requieren de altos niveles de organización y es un delito mucho más complicado que requiere de muchas más fases y personas involucradas. Los victimarios probablemente son tanto hombres de negocios deshonestos como delincuentes de carrera. Más crueles, son los delincuentes endurecidos que llevan a cabo el asalto a conductores.

Estas diferencias entre los delitos explican por qué las soluciones a cada uno no pueden ser la misma. El robo por diversión puede reducirse con mejores sistemas de seguridad, lo que explica por qué los inmovilizadores empezaron a reducir los niveles globales del robo de automóviles. Sin embargo, los inmovilizadores no pueden prevenir el asalto a conductores porque las víctimas pueden ser forzadas a entregar las llaves si aún no se encuentran en el sistema de ignición. De hecho, algunos comentaristas creen que el asalto a conductores ha aumentado porque ahora los ladrones prefieren atacar directamente a los choferes o irrumpir en sus casas para robar las llaves del automóvil porque los automóviles más nuevos cuentan con inmovilizadores que los hacen más difíciles para robar de la manera usual. Los inmovilizadores también puede ser superados por aquellos con suficiente habilidad técnica y éstos pueden hacer poco para reducir el robo de automóviles para su exportación. La solución a este problema puede mejorar con la implementación de controles fronterizos y portuarios y con la utilización de documentos más difíciles de falsificar.

Fragmentar un problema delictivo grande en categorías más pequeñas es solamente el primer paso en el acercamiento al enfoque de un proyecto de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas. Por ejemplo, un proyecto reciente de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas en Charlotte, Carolina del Norte, originalmente enfocado al centro de la ciudad en el robo de los automóviles, se volvió progresivamente más específico conforme el análisis del problema se

fue desplegando. Primero, se puso en claro que el problema se concentraba en los estacionamientos. Sólo 17% de los automóviles robados estaba estacionado en residencias o en las calles. Entonces se encontró, después de contar los espacios para estacionarse, que los automóviles estacionados en lugares de una sola planta tenían seis veces más riesgo que aquéllos estacionados en edificios de varios niveles que son generalmente más seguros. Esto significó que el proyecto pudo enfocarse en el mejoramiento de la seguridad en los estacionamientos de superficie a través de una mejor iluminación y poniendo cercas, así como promoviendo una mayor vigilancia por parte de los encargados del lugar. Esto sería mucho más fácil que intentar reducir los de por sí bajos niveles de robo en estacionamientos multi niveles. Comprimir el enfoque de un proyecto de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas de esta manera, aumenta la probabilidad de éxito y el uso eficiente de recursos.

Existen algunas reglas para determinar con precisión el nivel de especificidad necesario para lograr el éxito en la implementación de un proyecto. Reducir demasiado enfoque puede producir tan pocos delitos como para justificar el gasto de recursos, sin embargo, esto depende de la naturaleza y gravedad de los delitos. Si sólo unos taponos están siendo robados, entonces este problema no merecería un proyecto completo de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas. Por otro lado, un proyecto de este tipo para reducir los robos a tiendas de conveniencia podría ser de valiosa utilidad, aun cuando sólo unos cuantos robos ocurren cada año, debido a que éstos pueden producir una escalada en delitos más graves, como el asesinato y porque aumentan el miedo entre la población.

“Porque se han concentrado tantos esfuerzos en algunos tipos de delitos, como el robo, el asalto o el robo de automóvil, cuando ha sido casi imposible encontrar verdaderos factores comunes sobre las condiciones que llevan a cada uno de estos grupos de delitos. Esto implica que nosotros tenemos que ser muy pacientes y tratar de resolver los problemas delictivos gradual y progresivamente, pedazo por pedazo.”

*Fuente: Barry Poyner (1986). Modelo para la Acción. En Prevención del Delito circunstancial, revisada por Gloria Laycock, y Kevin Heal. Londres: HMSO.*

Algunos delitos serios, como los tiroteos escolares, son tan raros que no pueden ser propiamente conducidos al nivel local por medio de las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas. Esto es porque su metodología depende de un cierto nivel de repetición que permita identificar las causas subyacentes. Para estos tipos de delitos, las fuerzas policíacas deben asegurarse de que las medidas rutinarias de seguridad están en su lugar y que existe un buen plan de trabajo para responder a los posibles incidentes.

Aunque uno debe evitar empezar con una solución, algunas soluciones para delitos específicos son tan prometedoras que podrían ayudar a definir el enfoque de un proyecto de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas. Retomando el ejemplo de robo a tiendas de conveniencia, existe una interesante

investigación que muestra que, teniendo a por lo menos dos miembros al servicio de la clientela se pueden reducir los robos ocurridos a estas tiendas por la noche. Usted puede, por consiguiente, echar una mirada a la cantidad de robos a tiendas ocurridos por la noche en su área. Si hay bastantes, podría persuadir a su departamento para montar un proyecto de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas enfocado en estos robos nocturnos simplemente porque sabe que existe una solución eficaz.

Finalmente, mientras más aprenda sobre un problema en la fase del análisis, usted podría establecer el grado de similitudes con un problema relacionado para decidir que ambos problemas sean estudiados en conjunto. Por ejemplo, al trabajar en un problema de asalto a conductores de taxi, usted podría descubrir que éstos se relacionan con otros intentos de robo y que quizás sea más barato enfocar su proyecto en ambos problemas. De esta manera usted puede identificar un paquete de medidas que pueden reducir los dos problemas juntos.

#### **Siendo más específico sobre robo a casa habitación**

Barry Poyner y Barry Webb han argumentado que la prevención de los robos a casa habitación en su modalidad de robo de equipo electrónico requiere medidas bastante diferentes de aquéllas para prevenir robos enfocados en dinero en efectivo o

joyería. Esto es porque encontraron muchas diferencias entre estas dos clases de robos en la ciudad estudiada. Cuando los blancos eran dinero en efectivo o joyería, los robos ocurrieron principalmente en casas más viejas cerca del centro de la ciudad y era al parecer cometido por delincuentes a pie. Cuando los blancos eran de género electrónico como Televisiones y Video caseteras, los robos generalmente se enfocaron en lugares más nuevos, en colonias distantes y eran cometidos por delincuentes en automóviles. Los automóviles fueron necesarios para transportar el género robado y tuvieron que ser estacionados cerca de la casa, pero no tanto como para llamar la atención. El modo de vida en las colonias más nuevas permitió que se reunieran las condiciones para el robo, y las sugerencias preventivas de Poyner y Webb principalmente consistieron en medios de contrarrestar la falta de vigilancia natural en lugares de estacionamiento y carreteras. Sus sugerencias para prevenir los robos al interior de la ciudad se enfocaron más en mejorar la seguridad y vigilancia en los puntos de entrada.

Source: Barry Poyner and Barry Webb (1991). *CrimeFree Housing*. Oxford: Butterworth-Architecture.

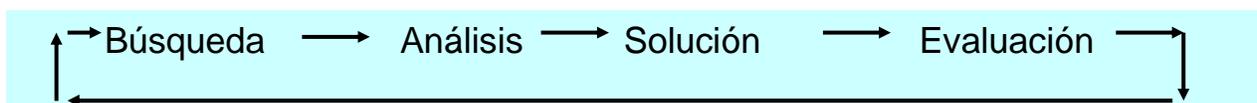
## 8 Utilizar el método científico de Búsqueda, Análisis, Solución y Evaluación

Para utilizar las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas se requiere de: (1) definir claramente un problema específico y recurrente, (2) dirigir un análisis en profundidad que proporcione una clara comprensión de las causas que contribuyen al problema, (3) emprender una amplia búsqueda de soluciones que eliminen tales causas y produzcan, al menos, la reducción del problema, y (4) evaluar cuan exitosas han sido las medidas. Ésta es una forma de “investigación activa”, un método de ciencias sociales establecido en el cual el trabajo de los investigadores junto a los operadores, ayuda a formular y refinar las intervenciones hasta que se logra el éxito. Esto puede contrastarse con el papel usual de la investigación, que es trabajar un paso arriba de los operadores y coleccionar información de fondo sobre los problemas así como hacer evaluaciones independientes de su trabajo. En la investigación activa, sin embargo, el investigador es un miembro íntegro del equipo de solución de problemas. Esto es idéntico a su papel en un proyecto Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas porque sus análisis deben informar y guiar la acción en cada fase.

Usted encontrará que el método BASE lo ayudarán a usted y su equipo a mantenerse en el camino. Ésta es la sigla formulada por John Eck y Bill Spelman para referirse a las cuatro fases de la resolución de problemas – Búsqueda, Análisis, Solución y Evaluación. Dividiendo al proyecto global en éstas fases separadas, El método BASE ayuda a asegurar que los pasos necesarios sean emprendidos en una sucesión apropiada –por ejemplo, que las soluciones no sean adoptadas antes del análisis del problema que se ha iniciado. Ésta es una herramienta útil para evitar la tendencia de la policía a saltar directamente a la fase de solución, mientras escatiman en la definición del problema y su análisis.

Algunos comentaristas han criticado a BASE por simplificar ampliamente el proceso de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas y por el fortalecimiento de la idea de que problemas como el delito y el desorden se resuelven más fácilmente con la sola aplicación de dicho modelo. Para estos críticos, BASE enmascara algunos problemas reales sobre la complejidad de los problemas delictivos y la gran cantidad de pensamiento y negociación que típicamente existen en el desarrollo e implementación de nuevas soluciones a los problemas enfrentados. Estamos de acuerdo de que muchos, si no es que la mayoría de los proyectos de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas conocidos, fracasan por la falta de rigor de la policía y porque el análisis y las fases de valoración son a menudo superficiales. Pero estos fracasos no pueden culpar al método BASE. Más bien, reflejan la falta de habilidades analíticas y evaluadoras de los cuerpos policíacos –que es exactamente la razón por la cual su contribución al desarrollo de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas es necesitada ampliamente.

Tampoco estamos de acuerdo con una segunda crítica, la cual dice que BASE no aclara que si la solución resulta ineficaz, el proceso debe empezar de nuevo. En la investigación activa, se espera que el equipo persista hasta lograr el éxito, refinando y mejorando su intervención a la luz de lo aprendido en sus anteriores fracasos. Sin embargo, según algunos críticos, BASE sugiere que el proceso está completo cuando la evaluación se ha hecho –y que dicha función es meramente para documentar los éxitos y resultados derivados del seguimiento del proceso de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas. Esta crítica puede ser contestada fácilmente, indicando siempre la necesaria regeneración de la evaluación siempre que BASE sea representado a través de diagramas.



Sin embargo, BASE puede desviarse con la idea de que las cuatro fases de solución de problemas se siguen una a otra de forma estrictamente lineal. La policía a menudo piensa que una vez que una fase se completa -normalmente la fase del análisis- puede dejarse atrás y no necesita ser revisada. De

hecho, los proyectos raramente siguen un camino lineal de la Búsqueda al Análisis y luego a través de las fases de Solución y Evaluación. Más bien, el proceso es reiterativo para que un desdoblamiento del análisis pueda producir un reenfoque del proyecto, y las preguntas sobre las posibles soluciones puedan guiar sus necesidades basadas en análisis frescos. Mientras más largo y más complicado sea el proyecto, es más probable que las reiteraciones de este tipo ocurran.

Uno de nosotros (Ronald Clarke) trabajó recientemente con Herman Goldstein en un proyecto para reducir los robos de aparatos de cocina de las casas en construcción en Charlotte, Carolina del Norte. Los desarrollos habitacionales se dieron a menudo en áreas rurales aisladas y era imposible patrullarlos eficazmente porque había muchos de ellos. Era difícil proporcionar seguridad ya que los constructores animaban a los probables compradores a recorrer los sitios por las tardes y fines de semana. Como sólo muy pocos delincuentes fueron detenidos, apenas podíamos descubrir un poco sobre ellos y que hicieron de los aparatos. Se consideró una amplia gama de posibles soluciones, incluso el uso de las alarmas portátiles y cámaras de Circuito Cerrado de TV, el guardar los aparatos en lugares seguros en el sitio y Sistemas de Posicionamiento Satelital, con dispositivos de rastreo ocultos en ellos. Pero pronto nos dimos cuenta de que una solución usada por algunos constructores pequeños era retardar la instalación de los aparatos hasta el día en que el comprador tomara posesión. En el lenguaje rutinario de la teoría de la actividad, esto significaría que a los blancos del robo ya no les harían falta guardianes.

Muchos constructores al principio estaban hostiles a la idea. El personal de las ventas creía que tener los aparatos ya instalados en el lugar hacía a las casas más vendibles, y que la ausencia de los aparatos, si se atribuía al robo, podría alarmar a los compradores acerca del lugar al cual se iban a mudar. Los supervisores de sitio sentían que la logística de entregar e instalar individualmente los aparatos cuando las casas ya estaban ocupadas era considerablemente más difícil que la entrega por lote y su instalación. Algunos creyeron erróneamente que los inspectores de edificios no certificarían las casas como convenientes para ser ocupadas a menos de que los aparatos estuvieran en su lugar. Otros (de nuevo erróneamente) creyeron que era un requisito para la hipoteca. Finalmente, la instalación individual significaría que los constructores no podrían organizarse con los inspectores de construcción para visitar el sitio y proporcionar los certificados de ocupación de una sola vez.

Al principio, estas objeciones prevalecieron, pero pronto decidimos que la solución tenía tantas ventajas que debíamos ver si podríamos encontrar respuestas las objeciones de los constructores. Este es el punto de la historia en el que, buscar respuestas significó que teníamos que empezar documentando más cuidadosamente las objeciones existentes y los probables beneficios de la solución que propusimos. En otras palabras, tuvimos que regresar a la fase del análisis para encontrar la información detallada y necesaria para la aplicación de la solución. Esta información fue muy útil para persuadir a los constructores de adoptar la solución y reducir así el número de los robos de aparatos de cocina.

Este ejemplo muestra cómo las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas son un proceso reiterativo en el cual la adquisición gradual de datos e información delimita el proyecto, llevando a más preguntas, a la redefinición e, incluso a cambiar el enfoque conforme se avanza. Tan pronto como una solución prometedora es identificada, sus costos y beneficios necesitan ser analizados a fondo. La alternativa de explorar comprensivamente todas las opciones de solución disponibles reduce el riesgo de que el proyecto pierda su momento y el apoyo de aquéllos involucrados.

#### **BASE y las “5 I’s”**

Paul Ekblom del *Home Office* ha propuesto recientemente las “5 I’s”, un desarrollo de BASE que apunta a capturar, organizar y trasladar el conocimiento a la práctica:

1. **Inteligencia** –Recopilar y analizar información sobre problemas delictivos y sus consecuencias, para diagnosticar sus causas.

2. **Intervención** –Considerar todo el rango de posibles intervenciones que podrían ser aplicadas para bloquear, romper o debilitar aquéllas causas y manipular el riesgo y factores de protección.
3. **Implementación** –Convertir las intervenciones potenciales en métodos prácticos, poniéndolos en acción de formas que sean apropiadas para el contexto local, así como supervisar las acciones emprendidas.
4. **Involucramiento** –La movilización de otras agencias, compañías e individuos para que trabajen su parte en la implementación de la intervención.
5. **Impacto y proceso de evaluación** – valoración, retroalimentación y ajustes.

Las 5 I's son apoyadas por un conjunto de otros conceptos prácticos y herramientas desarrolladas por Ekblom incluyendo su marco teórico sobre la "Conjunción de Oportunidades para el Delincuente" el cual es un desarrollo de la teoría de la actividad rutinaria. Un resumen de las 5 I's puede encontrarse en: [www.crimereduction.gov.uk/learningzone/5is.htm](http://www.crimereduction.gov.uk/learningzone/5is.htm)

Lectura adicional.

Ronald Clarke and Herman Goldstein (2002). Reducing Theft at Construction Sites: Lessons from a Problem-oriented Project. In *Analysis for Crime Prevention. Crime Prevention Studies*, vol. 13, edited by Nick Tilley. Monsey, New York: Criminal Justice Press (and Willan Publishing, UK). (Se obtiene en: [www.cops.usdoj.gov](http://www.cops.usdoj.gov))

# ESTUDIO DE LA CRIMINOLOGÍA AMBIENTAL

## 9 Utilización del triángulo de la criminalidad

La teoría criminológica es de poca ayuda lidiando con el delito en la realidad porque encuentra causalidad en factores tan distantes entre sí, como las prácticas de abuso infantil, la composición genética o los procesos psicológicos o sociales. Éstas van, en la mayoría de los casos más allá del alcance de la práctica cotidiana y su combinación es sumamente complicada para aquéllos que quieren entender la delincuencia y trabajan sobre ella. Sin embargo, encontrará que las teorías y conceptos de la criminología ambiental (y de la nueva disciplina de la ciencia criminal) son mucho más útiles al trabajo cotidiano de la policía. Esto es porque tratan con las causas inmediatas y situacionales de eventos delictivos, incluso los incentivos y las oportunidades, así como una inadecuada protección de posibles blancos. Si usted se familiariza o ya está familiarizado con estos conceptos, tendrá más fuerza al interior del equipo de solución de problemas.

El triángulo de la criminalidad (también conocido como el triángulo de análisis del problema) aparece directamente como una de las principales teorías de la criminología ambiental –la teoría de la actividad rutinaria. Esta teoría, formulada por Lawrence Cohen y Marcus Felson, establece que los delitos rapaces ocurren cuando un probable victimario y un blanco favorable se juntan en tiempo y espacio, sin la presencia de algún guardia capaz. Plantea la existencia de un probable victimario partiendo de que la codicia humana normal y el egoísmo representan explicaciones suficientes para motivar el delito. No hace ninguna distinción entre una víctima humana y un blanco inanimado debido a que ambos pueden cubrir los propósitos del victimario. En este sentido, define a un guardia capaz en términos de actores humanos y dispositivos de seguridad. Esta formulación llevó a la construcción del triángulo de la criminalidad original con tres lados que representan al victimario, al blanco y la situación o el lugar (vea el área sombreada en color oscuro en el diagrama).

Al dirigir su atención a los tres mayores componentes de cualquier problema, el triángulo de la criminalidad se conforma como una herramienta para asegurar que su análisis cubra a los tres principales actores en un acto delictivo. La Policía está acostumbrada a pensar sobre un problema en términos de los victimarios involucrados –de hecho, su enfoque usual es casi exclusivamente en cómo identificarlos y arrestarlos. Pero las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas requieren que sea explorado un rango más amplio de soluciones y, por tanto, es necesario recopilar información sobre las víctimas y los lugares involucrados.

El triángulo de la criminalidad es la base para otra útil herramienta analítica: una clasificación de los tres tipos principales de problemas recurrentes que enfrenta la policía:

1. Ofensas similares reiteradas que involucran al mismo victimario atacando diferentes blancos en distintos lugares. Éstos son problemas tipo LOBO voraces. Un ladrón armado que ataca una serie de oficinas postales diferentes es un ejemplo puro de un problema tipo lobo.
2. Reiteradas ofensas similares realizadas por distintos victimarios que involucran a un tipo de víctima son problemas tipo PATO. Los taxistas que son asaltados repetidamente en situaciones diferentes por personas diferentes son un ejemplo puro de un problema de este tipo.
3. Problemas que involucran a distintas víctimas y victimarios en una sola área son problemas de tipo CUBIL o puntos críticos. Una cantina donde hay muchas peleas, pero siempre entre personas diferentes, es un ejemplo puro de un problema tipo cubil.

Nótese que es raro que existan estos tipos de problemas en su forma pura. La mayoría de ellos se encuentran mezclados. La pregunta sería entonces ¿cuál es el tipo más dominante, el lobo, pato o cubil?

La última formulación del triángulo del delito (vea área sombreada en color claro en el diagrama) lo ayudará a pensar también sobre la solución tanto como el análisis. Ésta agrega un nivel exterior de “control” para cada uno de tres elementos originales:

- Para el objetivo/ víctima, esta el **vigilante o guardián capaz** de la formulación original de la teoría de la actividad rutinaria –los vigilantes son normalmente, las personas protegiendo sus propias pertenencias o a sus familiares, amigos, vecindario o compañeros de trabajo.
- Para el victimario, ésta área representa a su **controlador**, alguien que lo conoce bien y que está en posición de ejercer algún control sobre sus acciones. Los controladores incluyen a los padres, hermanos, maestros, amigos y esposos.
- Para el lugar, el que ejerce el control es el **responsable del sitio**, aquél que tiene algo de responsabilidad en el control del comportamiento en ese espacio específico, como un conductor de autobús o un maestro en una escuela.



La suma de los controladores exteriores convierte la clasificación LOBO/PATO/CUBIL en una *teoría acerca de cómo estos problemas reiterados surgen*:

- Los problemas LOBO ocurren cuando los victimarios son capaces de localizar blancos y lugares temporalmente vulnerables. Los controladores para estos blancos y lugares pueden actuar para prevenir futuros ataques, pero los victimarios se mueven hacia otros espacios y objetivos. Es la relación victimario- controlador quien facilita problemas de este tipo.
- Los problemas PATO ocurren cuando las víctimas continuamente actúan recíprocamente con victimarios potenciales en lugares diferentes, pero las víctimas no incrementan sus medidas preventivas y sus guardianes están ausentes o son ineficaces. Los protectores pueden prevenir a los victimarios de cometer más de éstos eventos, y los encargados pueden regular su conducta en el área de los hechos, pero la víctima encuentra a otros victimarios en otros lugares.
- Los problemas CUBIL ocurren cuando los nuevos victimarios potenciales y los nuevos blancos potenciales se encuentran en un lugar donde el control es débil. El área facilita los eventos delictivos, incluso aunque los protectores supriman al victimario y los guardianes supriman la victimización.

El entender cómo suceden estos problemas recurrentes le ayudará a pensar acerca de lo que podría ser llevado a cabo, no sólo para arrestar a los victimarios, sino también para prevenir la reincidencia haciendo un mejor uso de los protectores; proponer acciones que las víctimas pueden realizar para reducir la probabilidad de ser blancos del delito y qué cambios podrían hacerse a los lugares donde ocurren los problemas, sean estos escuelas, bares o estacionamientos. Para abreviar, empezando desde el principio, el triángulo de la criminalidad lo ayuda a evitar coleccionar datos sobre cada aspecto concebible del problema para enfocarse, en cambio, en aquellos aspectos que, con más probabilidad, lo podrán llevar a soluciones prácticas.

#### Bibliografía recomendada

John Eck (2003). Police Problems: The Complexity of Problem Theory, Research and Evaluation. In *Problem-Oriented Policing: From Innovation to Mainstream*. Crime Prevention Studies, vol. 15, edited by Johannes Knutsson. Monsey, New York: Criminal Justice Press (and Willan Publishing, UK).

## 10 Nunca se olvide que la oportunidad hace al ladrón

Para los criminólogos ambientales, el dicho popular “la oportunidad hace al ladrón” es algo más que sólo un refrán; es la piedra angular de su acercamiento. Ellos creen que si la oportunidad aumenta también el delito lo hará. Más importante, también creen que si la oportunidad se reduce, el delito caerá, razón por la cual defienden las medidas situacionales de prevención que se discutirán después en este manual. Para ver si usted está de acuerdo con la idea de que la oportunidad (y la tentación) son una causa de la delincuencia, considere la situación sugerida por Gloria Laycock y Nick Tilley:

*Suponga que todos los controles situacionales fueran abandonados: ninguna cerradura, ninguna medida de protección, el dinero en efectivo dejado en una olla abierta para uso ocasional, ninguna revisión en las bibliotecas, ningún chequeo de equipaje en los aeropuertos, ninguna revisión de boletos en las estaciones del tren, sin semáforos, etc., ¿no habría ningún cambio en el contenido de la delincuencia y el desorden?*

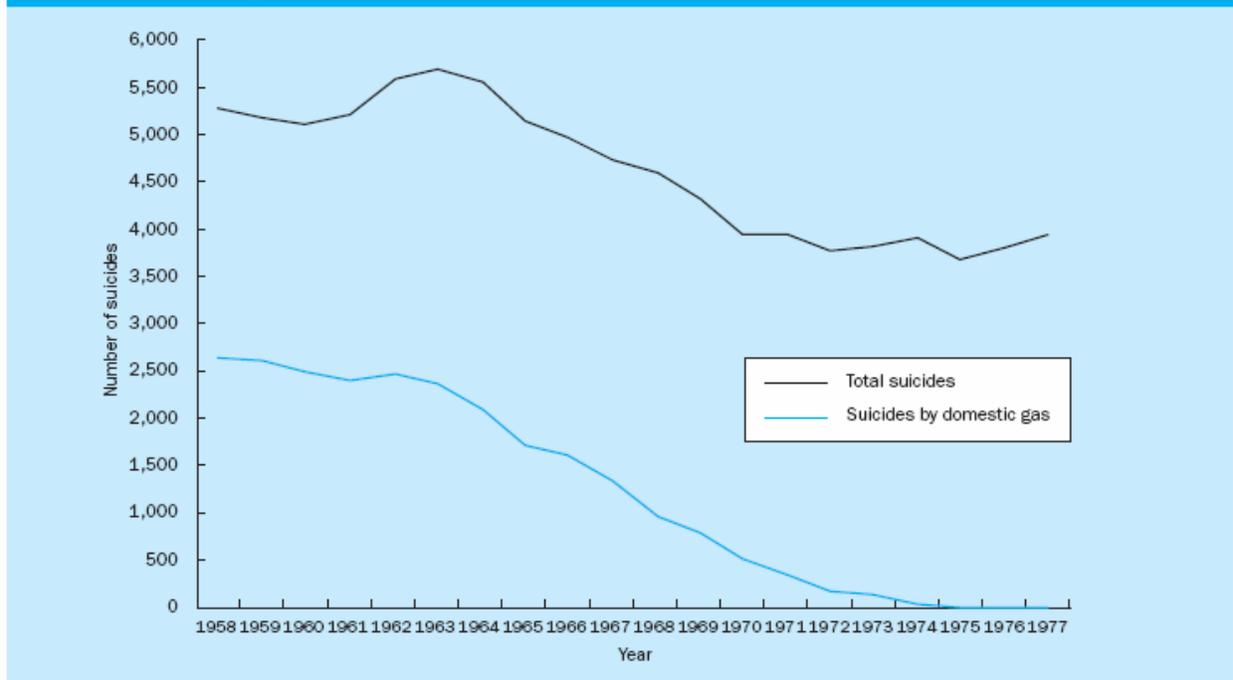
Si usted contesta que, por supuesto, la delincuencia y desorden aumentarían, entonces usted también piensa que la oportunidad es una causa del delito. Increíblemente, la mayoría de los criminólogos no estaría de acuerdo. Ellos creen que la oportunidad sólo permite determinar donde y cuando el evento ocurre, no *si éste* ocurre. Desde su punto de vista, si el delito ocurre depende totalmente de las preferencias de los victimarios y tales preferencias determinan colectivamente el contenido de delincuencia en la sociedad.

De hecho, los niveles de delincuencia están determinados en gran parte tanto por las oportunidades permitidas por los arreglos físicos y sociales de una sociedad como por las actitudes y disposiciones de la población. Esto es difícil de demostrar sin realizar un experimento, pero sería inhumano crear nuevas oportunidades de robos o asaltos y luego sentarse a ver qué pasa. Sin embargo, si se han emprendido experimentos con transgresiones menores. En Estados Unidos en los años veinte, investigadores dieron la oportunidad a varios alumnos de primaria de copiar en los exámenes, de mentir sobre ello y de robar monedas de máquinas de juego usadas. Otros investigadores distribuyeron cartas con destinatario y sello postal en las calles con dinero adentro, para ver si éstas eran enviadas. En un tercer grupo de experimentos de laboratorio, se instruyó a los sujetos de estudio para que “castigaran” a otros por desobedecer las instrucciones para una prueba a través de severos choques eléctricos ubicados en los instrumentos de prueba. (De hecho las “víctimas” eran parte del equipo de investigación y no hubo tales choques eléctricos.)

Los resultados de estos experimentos apoyan el papel causal de la oportunidad. La mayoría de los sujetos de estudio, incluso aquéllos que generalmente se resistieron a la tentación, aprovechó algunas oportunidades para comportarse fraudulenta o agresivamente –oportunidades que no habrían encontrado sin haber participado en los estudios. Sin embargo, las transgresiones estudiadas eran relativamente menores y esto no puede generalizarse a delitos como al asalto o el robo de autos. Por consiguiente debemos volvernos hacia la elaboración de estudios menos rigurosos pero convincentes que sirvan para mostrar la importancia de la oportunidad como causa del delito.

**Suicidio y oportunidad.** El suicidio no es un delito en sí, pero como muchos delitos está generalmente pensado para ser un acto profundamente motivado. En este sentido, las tendencias de suicidio en Gran Bretaña muestran un fuerte y sorprendente componente de oportunidad. En la década de 1950, casi 50% de las personas que se suicidaron, lo hicieron con gas doméstico, el cual contenía cantidades letales de monóxido de carbono. Hablando prosaicamente, metieron la cabeza al horno. Durante los años sesenta, el gas empezó producirse en base al petróleo, no de carbón. El nuevo gas tenía menos monóxido de carbono y el número de suicidios por gas empezó a declinar. Hacia 1968, sólo aproximadamente 20% de los suicidios involucraron al gas. Aquí se inició un segundo cambio: el reemplazo del gas manufacturado por gas natural del Mar del Norte. El gas natural no contiene monóxido de carbono y es casi imposible de usar para el suicidio. Para la década de 1970, menos de 1% de los suicidios utilizó este método.

## Suicides in England and Wales 1958–1977



Lo que es profundamente sorprendente es que la tasa de suicidios con gas no se desplazó hacia otros métodos. Entre 1968 y 1975, los suicidios totales cayeron de 5,298 a 3,693 (vea la gráfica). (Esto ocurrió durante un periodo económico de depresión, cuando podría esperarse un aumento en el suicidio, el cual, de hecho, estaba aumentando en otros países europeos.) Las personas no se volvieron hacia otros métodos porque todos ellos tenían significativos inconvenientes. Las sobredosis requieren de reunir píldoras suficientes y, en todo caso, son mucho menos letales que el monóxido del carbono. Colgarse requiere más conocimiento y también valor. No todos tenemos un arma, y éstas pueden producir lesiones deformativas y no la muerte. El gas doméstico, por otro lado, está siempre disponible en la mayoría de las casas. Es poco sangriento e indoloro y sí muy letal. No es sorprendente que haya sido el método preferido por mucho tiempo. Tampoco lo es que cuando se limitó la oportunidad de usarlo, haya bajado el índice de suicidios en su totalidad.

**Asesinato y oportunidad.** La oportunidad juega un papel causal importante en el homicidio, uno de los delitos más serios, como se muestra en la comparación hecha hace unos años sobre las tasas de homicidio en Gran Bretaña y en los Estados Unidos. Las tasas generales de delincuencia, incluyendo delitos de ataques, difieren poco entre ambos países, con la clara excepción del homicidio. Para el periodo 1980–84, cubierto por el estudio, la proporción de homicidio global, en los Estados Unidos era 8.5 veces mayor que en Gran Bretaña. La proporción de homicidio con arma de fuego era 63 veces más grande y la proporción de homicidio de arma blanca era 175 veces más grande. En todo Inglaterra y Gales en este periodo (con aproximadamente 50 millones de personas), se cometieron sólo 57 asesinatos con arma de fuego. En los Estados Unidos, con una población de aproximadamente 230 millones (menos de cinco veces mayor) un total de 46,553 personas fueron asesinados con arma de fuego.

La diferencia en la tasa de homicidios entre ambos países se ha estrechado en los años pasados, conforme sus proporciones globales de delincuencia han convergido, pero hay todavía una proporción mucho más alta de homicidios en los Estados Unidos. Esto es porque muchas más personas ahí poseen armas, sobre todo, armas de fuego. Cuando hay alguna pelea existe más probabilidad de recibir un disparo. En otras palabras, la disponibilidad de armas, una variable de la oportunidad, juega un importante papel causal en los casos de homicidio. Entender los argumentos de esta sección, y

aceptar que a la oportunidad como una causa del delito, no significa que se deba negar la importancia de otras causas, como la disolución familiar o la falta de disciplina. Pero ayudará a dirigir su atención a los medios prácticos de prevención del delito, así como a defenderse de la crítica.

Bibliografía recomendada

Marcus Felson and Ronald Clarke (1998). *Opportunity Makes the Thief*. Police Research Series, Paper 98. London: Home Office.

## 11 Siempre “piense como el ladrón”

Siempre que analice un problema o piense sobre las posibles soluciones, intente descubrir las razones por las que los delitos se cometen, pero no tanto por las distantes causas sociales o psicológicas como por los beneficios inmediatos, para los victimarios involucrados, de incurrir en un delito. Una crítica radical a la criminología señaló hace 30 años que los ladrones de bancos no se animan a asaltarlos por sus genes; sino porque buscan o quieren hacerse ricos.

En muchos casos de robos y asaltos los beneficios son obvios, pero puede no quedar claro para la violencia pandilleril o el también llamado vandalismo o graffiti. De hecho, los graffiti pueden marcar el territorio de una banda juvenil, indicar donde pueden comprarse drogas o simplemente ser una manera de presumir. Saber cuál de estas razones es la más dominante puede ayudar a definir el enfoque de un proyecto de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas y desenredar los factores causales. También puede ayudar al equipo en el proyecto a identificar soluciones. Así, el metro de la ciudad de Nueva York sólo tuvo éxito erradicando el graffiti cuando entendió la motivación de dicha actividad: en las palabras de George Kelling y Maryalice Sloan-Howitt, quienes ayudaron a resolver el problema, la gente que pintaba los vagones, lo hacía para “animarse”, para ver su obra desplegada día tras día en los trenes, viajando alrededor del sistema. Esta visión llevó a un programa de limpieza inmediata de los graffiti, lo cual puso el problema bajo control.

Incluso en el caso de robo, los beneficios no son siempre obvios. Por ejemplo, los artículos robados con más frecuencia de las farmacias americanas incluían a los analgésicos, descongestionantes y antihistaminas. Éstos son robados porque sus ingredientes pueden usarse para obtener o reforzar el efecto de alguna droga. Saber que los adictos son responsables de muchos de los robos a estos establecimientos resulta útil para obtener una solución; por tanto, en su trabajo en un proyecto de solución de problemas siempre será de gran ayuda entender los motivos que tienen los victimarios involucrados.

Tan importante como saber *por qué* los victimarios cometen delitos, lo es saber *cómo* los cometieron. La teoría de la elección racional, otra herramienta de la criminología ambiental, puede ser útil para pensar estas preguntas. La teoría no asume que los victimarios planeen cuidadosamente sus delitos; sólo asume que están buscando algún beneficio y eso es lo suficientemente racional. Tampoco asume que los victimarios tienen éxito en la obtención de los beneficios buscados y esto es porque raramente tienen toda la información que necesitan y a su vez, no dedican tanto tiempo para planear sus acciones, toman riesgos y cometen errores. Así es cómo todos nos comportamos todos los días en la toma de decisiones y por ello esta teoría es llamada de la racionalidad limitada. Los victimarios a menudo deben decidir rápidamente sobre cómo lograr sus metas y cómo huir sin ser detenidos. Entrevistarlos pueda ayudar a entender cómo toman sus decisiones (vea las tablas). Tan lejos como usted logre llegar a la naturaleza general del problema que está intentando resolver y evitando hacer preguntas específicas sobre los delitos que sus entrevistados han cometido, se sorprenderá de la facilidad con que hablarán. A fin de cuentas, todos disfrutamos hablando sobre nosotros y sobre el trabajo que hacemos.

Martin Gill, de la Universidad de Leicester, cuenta una experiencia de entrevista a un victimario. Al tratar con el delito que lo había llevado prisión, Gill preguntó: ¿pensó que algún día sería detenido? El prisionero se apoyó en su silla y después de una profunda mirada contestó: “yo nunca esperé oír alguien de una universidad que me hiciera una pregunta tan tonta. ¿Cree usted que lo habría hecho, si pensara en ser detenido?”

Sin embargo, con bastante frecuencia, puede lograrse un gran avance con su propia construcción imaginativa del curso de un delito. ¿Qué hicieron en cada fase? ¿Cómo seleccionaron los blancos? ¿Las víctimas fueron sometidas o engañadas? ¿Hay testigos que están evitando hablar? ¿Escapó a la policía? ¿Dispuso de los bienes? Y aun cuando no pueda contestar todas estas preguntas sobre el *modus operandi*, el esfuerzo por entrar en la mente del victimario, puede ayudar a pensar sobre las soluciones. Esto es lo que Paul Ekblom quiere decir cuando aconseja a los solucionadores de problemas “pensar como el ladrón”.

Ladrones de barrios bajos dijeron a Paul Ekblom que se ubicaban cerca de las señales de advertencia a los pasajeros sobre los rateros que estaban operando en el transporte público. Las señales produjeron que los pasajeros dieran tranquilizantes golpecitos a sus bolsillos para confirmar que tuvieran sus carteras. Esto simplificó considerablemente la tarea de los rateros.

Otro teórico de la elección racional, Derek Cornish, de la Escuela de Economía de Londres, ha desarrollado un segundo concepto que lo ayudará a desenredar la sucesión de decisiones involucradas en cualquier delito. Tal concepto es el “guión del delito”. La idea general es que cualquier categoría específica de delito requiere un set<sup>3</sup> de acciones a ser realizadas en un orden particular, tanto en el guión como en su ejecución. Las escenas son las fases secuenciales del delito, los delincuentes, los actores y las herramientas que usan son los accesorios. Usando este marco se muestra que incluso un delito aparentemente simple, como robar un automóvil de un estacionamiento para su uso temporal, le exige al victimario tomar decisiones a cada paso sobre cómo proceder. El estudio de esta sucesión de eventos y acciones revela muchos posibles puntos de intervención y el que entienda completamente el guión del delito es de gran utilidad para identificar las posibles respuestas o soluciones.

Así como dirige sus propias entrevistas, también puede investigar en la literatura realizada sobre los informes de entrevistas con grupos similares de victimarios. Los criminólogos ambientales han extendido ampliamente nuestro conocimiento sobre los métodos que los delincuentes usan al haber entrevistado a ladrones de automóviles, rateros, ladrones comerciales, residenciales e incluso falsificadores de moneda. Aunque los victimarios no pueden realmente conformar un grupo idéntico a los que usted analice, observar cuidadosamente los resultados de los estudios publicados sobre las entrevistas puede ayudarle a entender su problema, sobre todo si complementa el cuadro examinando los detalles de los informes delictivos o su distribución a través del tiempo y el espacio. Saber que los ladrones residenciales generalmente entran a las casas a través de las puertas traseras o ventanas, y que a menudo vuelven para robar de nuevo la misma casa, no sólo le da la visión en su proceso de toma de decisiones, también hace pensar inmediatamente en algunas intervenciones.

#### **Testimonios de ladrones armados**

##### **Motivos**

“Estás sentado en algún lugar, solo, sientes vacíos los bolsillos, debes la renta, la luz y la factura del gas, tienes a los cobradores encima todo el tiempo, les dices: ‘ojalá tuviera dinero. Necesito dinero’. Ésa es la idea. [quiere conseguir esto y hacer aquello] la mente empieza a divagar porque no conseguiste el varo y los lobos están en la puerta...[después, mi último robo] le pagué una parte de la renta a mi casero y un poco a la compañía eléctrica, otro poco a la compañía de gas. Todavía tenía como doscientos o trescientos pesos. Compré cerveza, algunos cigarros, y una piedra [de crack cocaína]; disfruté durante un minuto. Avisé a los cobradores que estoy intentando pagarles y siguen tocando a la puerta. Ahora puedo echar un poco de desmadre hasta que me quede de nuevo sin dinero.”(pp. 43–44)

##### **Ventajas del robo**

“Asaltar es dinero rápido. Es la forma más rápida de conseguirlo... si robas algo, tienes que vender la mercancía y ya luego tienes el dinero. Vender drogas, tienes que tratar con demasiadas personas, [con] un chingo de personas. Puedes vender grapas de cincuenta o cien pesos, pero toma demasiado tiempo. Pero si encuentras dónde hay dinero en efectivo simplemente vas y lo tomas, todo en un solo paso. No hay problema. Yo he probado robar, vender droga... tardas mucho en conseguir dinero.” (pp. 51–52)

##### **Escogiendo a la víctima**

“Mira, yo sé de los lugares para ir [para localizar buenos blancos]. Normalmente yo voy a los lugares donde andan los drogadictos... pero [también] he asaltado a algunas personas saliendo de cajeros automáticos.” (p.78)

“A todos los que he robado son distribuidores...no llamarán a la a la policía. ¿Qué le van a decir a la policía? ¿Me robaron mi droga? Ellos son el cebo más fácil para mí. Yo no quiero dañar a ninguna persona inocente, yo simplemente trato con narcotraficantes.”(p.64)

##### **Violencia**

“Bueno, si [la víctima] duda de esa forma, está indeciso, póngase un poco agresivo y empújelos... puedo tomar la pistola y pegarles en la cabeza. ‘¡Venga el dinero o te vas a meter en problemas!’ Normalmente cuando ven que va en serio...lo sueltan todo” (p.109)

*Fuente: Richard Wright y Scott Decker (1997). Ladrones armados en Acción. Boston: la Prensa Universitaria Nororiental.*

<sup>3</sup> Estilo cinematográfico (nota de los traductores)

Lectura adicional

Derek Cornish (1994). The Procedural Analysis of Offending and its Relevance for Situational Prevention. In *Crime Prevention Studies*, vol. 3, edited by Ronald Clarke. Monsey, New York: Criminal Justice Press. (Se obtiene en: [www.popcenter.org](http://www.popcenter.org))

## 12 Espere que los victimarios reaccionen negativamente

Casi toda la prevención del delito involucra cambios en las percepciones de los victimarios en cuanto a su *oportunidad* para delinquir. Como lo muestra la figura, los esquemas de prevención a veces actúan directamente sobre la percepción como cuando la policía avisa a los victimarios que los tiene estrechamente vigilados. Pero la mayoría de los esquemas de prevención trabajan a través de uno o más pasos intermedios, por ejemplo, las propiedades que muestran calcomanías o anuncios mostrando su participación en algún programa de prevención. Los cambios en la percepción del victimario influyen su comportamiento, y, por tanto, alteran los patrones del delito.

En muchos casos, las medidas preventivas contendrán a los victimarios de una actividad delictiva extensa. Pero, tales disposiciones también pueden tener efectos imprevistos como (1) reducir el delito más allá del objetivo planteado, lo que se conoce como “difusión de beneficios” (vea los Pasos 14 y 41) y (2) reducir el delito antes de que las medidas realmente se hayan llevado a cabo, conocido como “beneficio anticipado” (Paso 46). Sin embargo, las medidas preventivas no siempre logran los efectos deseados, a veces porque los victimarios están bastante desprevenidos de las intervenciones impuestas. Por ejemplo, los refuerzos en cobertura pueden cambiar los riesgos para los victimarios, sin que los victimarios estén conscientes de ello. Por consiguiente, continúan delinquiendo. En otros casos, los victimarios pueden ajustarse negativamente a las medidas preventivas. Entre estos ajustes negativos se incluyen el desafío, el desplazamiento y la adaptación.

- **El Desafío** ocurre cuando los victimarios retan la legitimidad de los esfuerzos en la prevención y cometen más delitos en lugar de reducir su actividad. Esto ocurre, por ejemplo, cuando algunos victimarios actúan de esta manera en respuesta a los arrestos por violencia doméstica. El desafío es más probable cuando se percibe que la policía actúa injustamente y con mano dura. Además, existe evidencia de que la gente acata más la ley cuando la policía los trata con respeto, aun cuando el resultado no sea el deseado por la ciudadanía.



raramente se equipara a los beneficios de la prevención (Paso 14).

- **La Adaptación** se refiere a un proceso de largo plazo en el que la población victimaria como un todo, descubre nuevas vulnerabilidades después de que las medidas preventivas han sido usadas durante algún tiempo. Paul Ekblom, Ken Pease y otros investigadores usan a menudo la analogía de los “brazos armados” entre los previsores y los victimarios al discutir este proceso. Entonces, con el tiempo, podemos esperar que muchos delitos que habrían sido reducidos gracias a las medidas preventivas vuelvan a reaparecer cuando los delincuentes

descubran nuevas maneras de cometerlos. Un ejemplo perfecto es el fraude de tarjeta de crédito Pero no todas las medidas preventivas son tan vulnerables al ingenio delictivo. Por ejemplo, Neal Shover sostiene que la tecnología ha traído una tregua duradera en el robo a bóvedas bancarias, el cual era un crimen bastante común y sin embargo hoy es muy raro que ocurra.

Desplazamiento y difusión de beneficios: Robo a casa habitación			
Tipo	Definición	Difusión	Desplazamiento
Geográfico <sup>(1)</sup>	Cambio Geográfico	Cambio en casas objetivo y en los alrededores	Cambio a otro vecindario
Temporal <sup>(1)</sup>	Cambio en tiempo	Reducción de los robos durante el día y la tarde	Cambio del día a la noche
Objetivo / Víctima <sup>(2)</sup>	Cambio en el objeto del delito	Reducción de los robos a casas habitación, aumento en edificios	Cambio de casa sola a departamento
Táctico <sup>(2)</sup>	Cambio en el modus operandi	Reducción en robo a casas con candados de seguridad o aún sin estos	Cambio de entrada por la puerta a entrada por escalamiento de paredes
Tipo de delito <sup>(2)</sup>	Cambio en el delito	Reducción en robo a casa habitación y aumento en el robo a transeúnte	Cambio de robo a casa habitación hacía robo a transeúnte
<sup>(1)</sup> vea el paso 42 <sup>(2)</sup> vea el paso 43			

### La adaptación del victimario y el fraude de tarjeta de crédito

En una serie de documentos, Michael Levi y sus colegas han descrito cómo una asociación entre la policía, el Departamento de Estado y los emisores de tarjetas de crédito llevaron a una acción exitosa en a mitad de los años 90's para reducir los fraudes de tarjeta de crédito. Las medidas introducidas incluyeron nuevos límites más bajos para minoristas que buscaban la autorización de transacciones y métodos mejorados de entrega, vía correo, de nuevas tarjetas de crédito a los consumidores. Como lo muestra la tabla, había un resultado marcado en la reducción de pérdidas por fraude. Sin embargo, en recientes años, las pérdidas de tarjeta de crédito han empezado a subir de nuevo. Esto es principalmente debido al crecimiento en las pérdidas que no son resultado de "los fraudes presentes de tarjeta" (debido a la rápida expansión de ventas por Internet) y la falsificación de tarjetas (se ha dicho que este trabajo corresponde a bandas organizadas de Asia Oriental).

Pérdidas en Tarjetas de Crédito. Reino Unido. Millones de libras							
	Otros	Tarjeta no presente	Fraude	Falsificación	Correo no recibido	Pérdida y robo	Total
1991	1.6	0.4	2.0	4.6	32.9	124.1	165.6
1992	1.0	1.3	1.4	8.4	29.6	123.2	165.0
1993	0.8	1.6	0.9	9.9	18.2	98.5	129.9
1994	0.5	2.5	0.7	9.6	12.6	71.1	96.9
1995	0.3	4.6	1.5	7.7	9.1	60.1	83.3
1996	0.5	6.5	6.7	13.3	10.0	60.0	97.1
1997	1.2	12.5	11.9	20.3	12.5	66.2	122.0
1998	2.3	13.6	14.5	26.8	12.0	65.8	135.0
1999	3.0	29.3	11.4	50.3	14.6	79.7	188.3
2000	6.5	56.8	10.2	102.8	17.3	98.9	292.5

### Lectura adicional

Paul Ekblom (1997). Gearing up Against Crime: a Dynamic Framework to Help Designers Keep up with the Adaptive Criminal in a Changing World. *International Journal of Risk, Security and Crime Prevention*, 2: 249-265. Also [www.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs/risk.pdf](http://www.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs/risk.pdf)

## 13 No se decepcione por los pesimistas del desplazamiento

Las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas a menudo tratan de reducir las oportunidades del delito. Por ejemplo, pueden instalarse cerraduras en ventanas para prevenir el robo en un edificio, o cámaras de circuito cerrado para prevenir robos en estacionamientos. Estas formas de reducir las oportunidades del delito se encuentran a menudo con la misma objeción: lo que logran es que el delito se mueva a los alrededores, no lo previene. Esta teoría del “desplazamiento” observa cómo el delito va cambiando alrededor de cinco maneras principales:

1. El delito se mueve de un lugar a otro (**geográfico**).
2. El delito se mueve de un tiempo a otro (**temporal**).
3. El delito se cambia de un objetivo a otro (**objetivo**).
4. El método para cometer delitos es reemplazado por otro (**táctico**).
5. El tipo de delito se sustituye por otro (**tipo de delito**).

En cada caso, la teoría asume que los victimarios van a cometer delitos, sin importar los impedimentos que enfrenten. La base para este supuesto es que la propensión a cometer delitos existe y debe realizarse de la misma forma que las relaciones sexuales son buscadas, o que los delincuentes profesionales o los drogadictos deben obtener un cierto ingreso de sus actos para mantener sus estilos de vida. Cualquiera que sea su base, la teoría del desplazamiento, niega la importante cuestión de la tentación y la oportunidad para el delito (Paso 10).

Incluso en el caso de las ofensas más cometidas, la teoría del desplazamiento no da suficiente importancia a la oportunidad. Así, la investigación sobre drogadictos ha mostrado que se adaptan a las variaciones en el suministro de drogas. No hay gran diferencia en la sustitución de algunas drogas. Más bien, podría obligarse a los adictos a que usaran cantidades más pequeñas o drogas menos agradables porque el suministro de drogas ha sido cortado.

En cuanto a los delincuentes profesionales, como los ladrones de bancos, no hay ninguna razón para asumir que ellos deben obtener una cantidad fija de dinero en la consecución de un delito. Ciertamente, cometerían menos robos si éstos se volvieron más difíciles y arriesgados, y, de igual manera, perpetrarían más robos si fuera más sencillo. Los ladrones de bancos, como todos los demás, a veces tienen que ajustarse a las circunstancias dominantes y tener que conformarse con niveles de ingreso más bajos.

Esto no significa que podemos ignorar el desplazamiento. De hecho, la teoría de la elección racional predice que los victimarios cambiarán de sitio cuando los beneficios de cometer un delito, sean más bajos que los costos. Para ejemplo, una vez que fueron introducidas cerraduras más avanzadas para todos los automóviles nuevos vendidos en Bretaña en 1971, los automóviles más viejos, sin estas cerraduras, eran cada vez más robados. Desde que estos automóviles fueron más fáciles de encontrar para los victimarios, este desplazamiento no fue un resultado sorprendente. Pero numerosos estudios han encontrado que el desplazamiento no ocurre del todo, o sólo en magnitudes limitadas. Por ejemplo:

- Nuevos procedimientos de identificación redujeron ampliamente los fraudes con cheques en Suecia, sin evidenciar un desplazamiento a otro rango concebible de delitos alternativos.
- El endurecimiento extensivo de las medidas de seguridad emprendido en los bancos de Australia bajó la tasa de robos, pero no hubo señal alguna de que las tiendas de conveniencia, las estaciones de gasolina y los casinos, moteles, o las personas en la calle empezaran a experimentar más robos.

- La delincuencia no se cambió o trasladó de sitio a un lugar cercano cuando el Consejo Municipal mejoró el alumbrado público en un corredor en el estado de Midlands.
- Cuando un paquete de mejoras de seguridad redujo los robos en un estacionamiento multi nivel en Dover, no hubo ninguna evidencia de que los robos se hayan mudado de sitio a otros estacionamientos cercanos.
- Cuando las calles fueron cerradas en el Parque de Finsbury y la vigilancia fue intensificada, hubo poca evidencia de que la prostitución simplemente se moviera a otras calles cercanas. Según los investigadores, muchas de las mujeres que trabajaban en las calles del Parque de Finsbury no estaban relacionadas con la prostitución, pero era vista como una manera relativamente fácil de ganarse la vida. Cuando las condiciones cambiaron se desplazaron y muchas tuvieron que cambiar de oficio (Paso 44).

En estos ejemplos, los costos de desplazar a los victimarios parecen haber pesado más que los beneficios y los ejemplos confirman el argumento de que el desplazamiento ocurre mucho menos de lo que normalmente se cree. Éste es el acuerdo general de tres diferentes revisiones de la literatura del desplazamiento emprendido en Canadá, Estados Unidos y los Países Bajos. La revisión holandesa (la más reciente) reporta que en 22 de 55 estudios en los que el desplazamiento fue examinado, no fue encontrada evidencia alguna del fenómeno. En los 33 estudios restantes en que la evidencia de desplazamiento se encontró, sólo algunos de los delitos parecen haberse cambiado de sitio. En ningún caso la cantidad de delitos cambió en igual proporción a la cantidad prevenida.

Para resumir, el desplazamiento es siempre una amenaza, pero hay razones teóricas muy fuertes para creer que está lejos de ser inevitable. Además, los estudios de desplazamiento muestran que, incluso cuando ocurre, está lejos de ser completo y las importantes reducciones en la delincuencia pueden lograrse a través de las medidas de reducción de oportunidades.

Lectura adicional

Rene Hesseling (1994). Displacement: A Review of the Empirical Literature. In *Crime Prevention Studies*, vol. 3, edited by Ronald Clarke. Monsey, New York: Criminal Justice Press. (se obtiene en: [www.popcenter.org](http://www.popcenter.org))

## 14 Busca la ampliación y la difusión de beneficios

Investigadores que buscan desplazamientos a veces encuentran lo opuesto. Más que encontrar que la delincuencia se ha trasladado a algún otro lugar o tiempo, han encontrado que se ha reducido más ampliamente de lo esperado, más allá del objetivo planeado en las medidas. Éste es un descubrimiento relativamente reciente, pero ya existen muchos ejemplos:

- Como se esperó, el etiquetado electrónico de libros en la biblioteca de una Universidad de Wisconsin resultó en la reducción de los robos de libros. Además, los robos de videos y otros materiales que no habían sido etiquetados también se redujeron.
- Cuando un vendedor de artículos electrónicos en Nueva Jersey introdujo un régimen de contar diariamente la mercancía valiosa del almacén, los robos de estos artículos se cayeron –pero también se cayeron los robos de artículos que no estaban dentro del inventario.
- Cuando se instalaron cámaras en algunos semáforos de ciertos cruces en Strathclyde, no sólo menos personas se pasaron los altos en ese lugar, también sucedió lo mismo en otros semáforos cercanos.
- La implementación de sistemas de seguridad para casas que habían sido robadas constantemente en Kirkholt redujo los robos para todo el lugar, no solamente en las casas con protección adicional.
- Cuando el alumbrado público se mejoró en una gran propiedad estatal en Inglaterra, el delito se redujo en el lugar y en un predio cercano donde las luces no fueron cambiadas.
- Cuando los sistemas de rastreo vehicular fueron introducidos en seis grandes ciudades americanas, las tasas de robo se redujeron en todas las ciudades, no sólo para los dueños de los automóviles que compraron estos dispositivos.

Todos estos son ejemplos de la “difusión de beneficios” en medidas de prevención del delito que han sido implementadas. Parece que los victimarios potenciales pueden estar conscientes de las nuevas medidas de prevención introducidas, pero están a menudo inseguros de su alcance preciso. Pueden creer que las medidas se han llevado a cabo más ampliamente de lo realmente hecho y que el *esfuerzo* necesario para cometer un delito, o los *riesgos* implicados, han aumentado en un rango más amplio de lugares, tiempos o blancos de lo que, de hecho, ha sido.

La difusión de beneficios es una suerte inesperada que aumentó grandemente la apelación práctica a la prevención situacional del delito, pero nosotros no sabemos todavía cómo reforzarlo deliberadamente. Un método importante puede ser la publicidad. Una campaña publicitaria ayudó a extender los beneficios de las cámaras de circuito cerrado para una flota de 80 autobuses en el Norte de Inglaterra, aunque éstas se instalaron solo en unos de los autobuses. Uno de los autobuses equipados hizo su ruta alrededor de las escuelas del área y lograron consumarse arrestos como resultado del uso de las cámaras, lo que originó una amplia publicidad en los medios de comunicación.

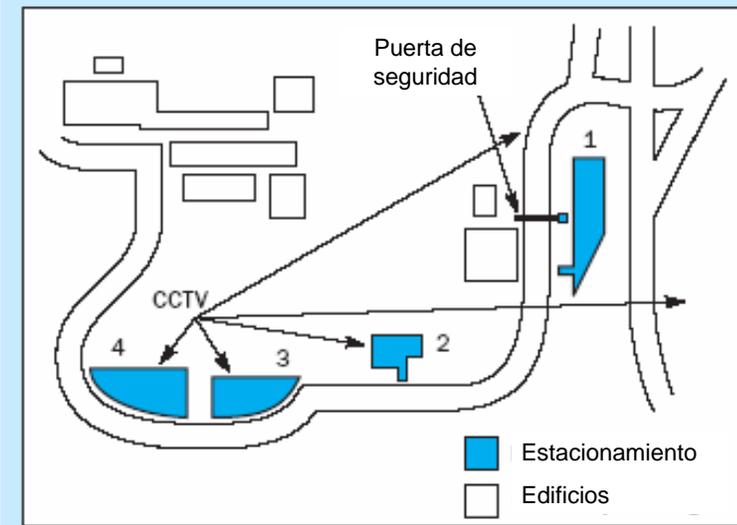
Debemos esperar que la difusión de beneficios decaiga cuando los victimarios descubren que los riesgos y el esfuerzo de cometer delito no han aumentado tanto como lo habían pensado. Esto ocurrió en los primeros días del alcoholímetro, el cual tuvo un impacto inmediato en los conductores ebrios más alto del esperado dado el aumento real en el riesgo de ser capturado. Sin embargo, cuando los choferes aprendieron que los riesgos de ser detenido todavía eran bastante reducidos, los conductores borrachos empezaron a aumentar de nuevo. Esto puede significar que tendrán que ser encontradas otras maneras de mantener a los victimarios adivinando sobre los niveles precisos de amenaza, o sobre cuánto esfuerzo extra es realmente necesario si deciden continuar con sus delitos.

En un nivel práctico, la difusión es importante como un argumento opuesto al desplazamiento ante aquellos que se resisten a la introducción de medidas preventivas. Y ciertamente, usted encontrará muchos de ellos. En segundo lugar, es importante que planee su evaluación tomando en cuenta su posterior difusión. Por otra parte, usted puede encontrar que las personas cuestionan la efectividad de las medidas preventivas en zonas en que el delito cayó más dramáticamente de lo esperado.

#### Difusión de beneficios y cámaras de circuito cerrado en un estacionamiento universitario

Un nuevo jefe de seguridad en la Universidad de Surrey decidió tratar con un aumento de robo de autos en el estacionamiento de la universidad introduciendo cámaras de circuito cerrado.

#### Sistema de circuito cerrado de tv (CCTV)



Instaló una cámara en un mástil para proporcionar vigilancia al lugar. Como el diagrama lo muestra, la cámara no pudo mantener su vigilancia por igual en las cuatro áreas del estacionamiento porque su vista del área 1 era disimulada por edificios. Por consiguiente podría haberse esperado que si el circuito cerrado tuviera algún valor previniendo el delito esto sólo sería para las zonas del estacionamiento que cubría adecuadamente. También podría haberse esperado que el delito cambiara de sitio hacia un lugar del estacionamiento donde no existiera la vigilancia apropiada. De hecho, en el año siguiente a la introducción del circuito cerrado, los intentos de robo, y el vandalismo se redujeron a la mitad, de 138 en el año anterior a 65 por el año después de la instalación del sistema. Los incidentes en el estacionamiento 1, no cubierto por las cámaras, como en el otros tres parques del automóvil se redujeron tanto como en los otros estacionamientos. Esta difusión del beneficios del circuito cerrado probablemente

resultó en que los victimarios potenciales tomaron conciencia de que el sistema se había introducido en la Universidad, pero sin saber de sus limitaciones. Muchos probablemente decidieron que el riesgo y esfuerzo de intentar algo en el estacionamiento no valía la pena.

#### Lectura adicional

Ronald Clarke and David Weisburd (1994). Diffusion of Crime Control Benefits: Observations on the Reverse of Displacement. In *Crime Prevention Studies*, vol. 2, edited by Ronald Clarke. Monsey, New York: Criminal Justice Press. (Download from: [www.popcenter.org](http://www.popcenter.org))

# LOCALIZACIÓN DE PROBLEMAS DELICTIVOS

## 15 Define el problema de forma adecuada

Un problema delictivo es un compuesto de eventos perjudiciales, recurrentes y relacionados que ocurren en una comunidad determinada sobre el cual sus miembros esperan que la policía actúe. Esta definición contiene a seis elementos para la definición de un problema: la Comunidad; el Daño; la Expectativa; los Eventos; su Recurrencia y la Similitud entre ellos. Estos elementos se explican como sigue a continuación:

- **Comunidad.** Los problemas son experimentados por sus miembros. Esto incluye a individuos, negocios, agencias gubernamentales, y otros grupos. Los eventos problemáticos dentro de las agencias policíacas, que no impactan directamente a los integrantes de la comunidad, no están incluidos. Por ejemplo, los accidentes de tráfico que involucran a vehículos de la policía y ocurren en propiedades de la policía no son “problemas” de la comunidad (aunque muchas de las técnicas descritas en este manual podrían aplicarse para prevenir este tipo de hechos.). Note que este elemento no requiere que todos o la mayoría de los miembros de una comunidad experimente un problema, sólo que algunos de ellos lo tengan.
- **Daño.** Las personas o instituciones deben sufrir algún daño. Éste puede ser en pérdidas o daño a propiedades, lesiones o muerte, o problemas mentales serios. La mayoría de los eventos de esta clase son violaciones a la ley, pero la ilegalidad *no es una característica para definir los problemas*. Hay problemas que involucran un comportamiento legal y que la policía debe atender. Un ejemplo común para este tipo de problemas son las quejas por ruido o construcciones que afectan el desarrollo de alguna actividad comercial en alguna colonia. Algunos problemas denunciados como cuestiones ilegales, en examen más minucioso no involucran ninguna actividad contra la ley. No obstante, si cumplen con toda la definición, son problemas de todas formas.
- **Expectativas.** Los miembros de la sociedad esperan que la policía haga algo sobre las causas del daño. De nuevo, el número de las personas que esperan que la policía ataque el problema no debe ser necesariamente grande. Los eventos que sólo están produciendo molestias a los policías en su labor, no son problemas en el sentido técnico del término. Aunque las quejas públicas a la policía son indicadores importantes de sus expectativas, a veces los ciudadanos tienen problemas para denunciar a la policía o no se dan cuenta de que el trabajo de la policía es atender sus preocupaciones y muchos problemas permanecen en pleno desconocimiento por parte de la autoridad. Si el público entendiera las capacidades de la policía sus expectativas podrían cambiar. No obstante, la expectativa pública nunca debe suponerse, pero debe ser evidente.
- **Eventos.** Los problemas se componen de incidentes discretos, tales como la irrupción en una casa, una pelea a golpes, dos personas intercambiando dinero por sexo, o un ruido anormal. Éstos son eventos. La mayoría de ellos es breve, aunque algunos pueden implicar una gran cantidad de tiempo –algunos fraudes, por ejemplo. Un problema debe contener más de un evento.
- **Recurrencia.** El tener más de un evento significa que éstos deben repetirse y pueden ser síntomas de un problema agudo o crónico. Un problema *agudo* aparece de repente, como en el caso de un vecindario con pocos robos de vehículos que de pronto tiene muchos delitos de este tipo. Los problemas *crónicos* pueden ubicarse en periodos prolongados de tiempo, como en el caso de la prostitución que se ha localizado a lo largo de una calle durante muchos años. Si es agudo o crónico, a menos de que se haga algo, estos eventos continuarán ocurriendo. Si la recurrencia no es anticipada, puede no ser necesario implementar una solución al problema.

- **Similitud.** Implícita en la idea de recurrencia, significa que estos eventos son similares o relacionados. Todos pueden haber sido cometidos por la misma persona, sucederle al mismo tipo de víctima, ocurrir en los mismos tipos de situaciones, pasar en circunstancias similares, involucrar el mismo tipo de arma, o tiene uno o más diversos factores en común. Sin rasgos comunes, sólo tendremos una colección aleatoria de eventos en lugar de un problema. Con rasgos comunes, tenemos un patrón de eventos. El delito y los patrones de desorden son a menudo síntomas de problemas.

Los problemas necesitan ser definidos con gran especificidad porque los pequeños detalles pueden hacer la diferencia entre un cúmulo de circunstancias que dan lugar a eventos perjudiciales, y un conjunto de circunstancias que producen eventos no dañinos. La solución de problemas implica cambiar uno o más de estos pequeños detalles. Éste método de aproximación sugiere seis preguntas básicas necesarias para realizar el examen en el asunto a analizar:

- ¿Quién en la comunidad está siendo afectado por el problema?
- ¿Cuáles son los daños específicos generados por el problema?
- ¿Cuáles son las expectativas hacia la respuesta policial?
- ¿Qué tipos de eventos contribuyen al problema?
- ¿Dónde y cuándo se repiten estos eventos?
- ¿Cuáles son los eventos similares?

No todo lo que se pide a la policía atender califica como un problema. Los conceptos de este método pueden ayudar a identificar demandas que no son problemas. De nuevo, estamos usando el término “problema” en el sentido técnico de las Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas, no como se entiende normalmente. Entonces, las cosas que no definimos como “problemas” todavía pueden ser molestas y seguir requiriendo atención policíaca. A continuación se presentan este tipo de asuntos:

- **Eventos únicos.** Delitos aislados, actos de desorden, o sus fenómenos relacionados, sin tener en cuenta su seriedad, no son problemas. Éstos pueden merecer ser investigados o alguna otra acción policíaca, pero las mediadas orientadas a la solución de problemas no pueden aplicarse a eventos aislados porque no son similares ni recurrentes.
- **Vecindarios.** Áreas pequeñas, como vecindades, casas particulares o edificios, a veces, se ganan la reputación de ser “problemas”. Sin embargo, estos casos raramente pueden clasificarse como problemas. Más bien, son áreas geográficas que pueden contener problemas múltiples. Estos problemas individuales podrían estar relacionados, pero no siempre. Tomar un área entera como un solo problema aumenta la complejidad del esfuerzo y reduce la probabilidad de encontrar soluciones eficaces. En cambio, debe identificar los problemas específicos dentro del vecindario y contemplarlos individualmente. En algunos casos, puede haber soluciones comunes a problemas distintos.
- **Condiciones sociales.** Los escolares haraganes, adolescentes marginados, los vagabundos y los delincuentes declarados culpables no son problemas debido a su condición de no estar en escuela, de no tener ninguna actividad o de estar desempleados por haber sido hallados culpables de una ofensa. Una comunidad podría esperar que la policía hiciera algo con ellos pero a su estado social le faltan las características de daño y eventos. Algunas de estas personas pueden jugar un papel en los problemas, como blancos, victimarios o en algún otro componente, pero eso no hace de ellos un problema. Definir un problema a través de las condiciones sociales evidencia una falta de precisión y un necesario análisis más profundo del

problema. Las condiciones sociales pueden, a lo mucho, apuntar hacia un problema más grande, pero no son en sí un problema.

**Problemas separados, soluciones comunes**

Los problemas específicos de barrio ruinoso o una localidad siempre deben analizarse separadamente, pero, por razones de costo-beneficio, las soluciones han de ser consideradas en conjunto. En el hipotético ejemplo mostrado abajo, la última solución identificada, un sistema de circuito cerrado, es el más costoso de todas las respuestas listadas. Pero también representa la solución más eficaz para cada problema. Podría escogerse por consiguiente como una solución para los tres problemas listados cuando sus costos implican una solución para todos ellos.

Soluciones identificadas (de menos a más costosas)	Vandalismo a instalaciones	Robo de vehículo y de accesorios	Robo a casa habitación
Ajuste de arbustos para mejorar la vigilancia (\$)		**	**
Esquema de vigilancia por manzanas (\$\$)	***	*	**
Alarmas en elevadores (\$\$)	****		
Acceso electrónico a los estacionamientos (\$\$\$)		****	
Instalación de interfonos en puertas de entrada (\$\$\$\$)	**		***
Protección de acero en puertas y ventanas (\$\$\$\$)			****
Patrullaje (\$\$\$\$)	*	**	****
Vigilancia privada y esquema de cámaras y circuito cerrado (\$\$\$\$\$)	*****	*****	*****
\$ Costo * Efectividad			

## 16 Conozca qué tipo de problema tiene

La policía local tiene que tratar con una amplia gama de problemas que se definen a partir del método mencionado en el capítulo anterior (Paso 15) y nosotros hemos desarrollado un esquema de clasificación de estos problemas. La clasificación es importante porque permite comparar un nuevo problema con problemas similares que ya han sido enfrentados y ayudan a identificar rasgos importantes para el análisis. El esquema está basado en dos criterios: los ambientes dentro de los que los problemas ocurren y el comportamiento de los participantes involucrados. (El esquema es diferente de la clasificación lobo/pato/cubil que es una clasificación de problemas persistentes, paso 9.)

Los **ambientes** regulan los blancos disponibles, las actividades que las personas pueden desarrollar y el quien está a cargo del control de la localidad. Especificar un ambiente permite hacer comparaciones entre ellos con y sin el problema. También ayuda identificar a los victimarios potenciales y sus cómplices en la ocurrencia de un problema. Hay once ambientes distintos para los problemas policíacos más comunes:

- *Residencial*– Son lugares donde vive la gente. Casas, departamentos, y cuartos de hotel son algunos ejemplos. Aunque la mayoría está en lugares fijos, existen algunos lugares móviles, como las caravanas.
- *Áreas recreacionales*– Son lugares donde las personas van a divertirse. Son algunos ejemplos los bares, salones de fiestas, restaurantes, cines, deportivos y parques.
- *Oficinas*– Lugares de trabajo de cuello blanco donde hay una reducida interacción directa entre obreros y el público en general. El gobierno y los medios comerciales son a menudo de este tipo. El acceso a estos lugares es normalmente restringido.
- *Negocios*– Lugares donde no es necesaria una cita previa que involucran transacciones monetarias. Tiendas, bancos y oficinas postales son ejemplos.
- *Industrial*– lugares para procesamiento de bienes. Las transacciones monetarias en efectivo no son actividades importantes en estos ambientes y raramente hay personas que no pertenezcan. Fábricas, almacenes, bodegas son ejemplos.
- *Rural/Agrícola*– Lugares de siembra y cría de animales.
- *Educativo*– Lugares de aprendizaje o estudio, incluyendo guarderías, escuelas, universidades, bibliotecas y iglesias.
- *Servicios humanos*– Lugares donde las personas van cuando tienen algún problema. tribunales, cárceles, prisiones, estaciones policíacas, hospitales y algunos centros de tratamiento de droga son ejemplos.
- *Caminos públicos*– Rutas que interconectan todos los ambientes. Calles y carreteras, brechas, y circuitos para bicicleta y estacionamientos son ejemplos.
- *Transporte*– Lugares para el movimiento masivo de las personas. Éstos incluyen autobuses, estaciones y paradas de autobús, aviones y aeropuertos, trenes y estaciones de tren, barcos y puertos.
- *Abiertos/transicionales*– Áreas sin un uso específico o regular. Difieren de los parques en que ellos han sido designado para recreación, aunque las personas pueden usarlos para esto. Incluyen propiedades abandonadas y sitios en construcción.

**El Comportamiento** es la segunda dimensión crucial para clasificar un problema. Especificar el comportamiento ayuda a establecer los aspectos precisos del daño, los intentos, y las relaciones entre el victimario y su víctima. Hay seis tipos de comportamiento:

- *Predatorio*– El victimario es claramente distinto de la víctima y la víctima objeta las acciones del victimario. Muchos de los delitos comunes son de este tipo. Los ejemplos incluyen los distintos tipos de robo y el abuso infantil, entre otros.
- *Consensual*– Este comportamiento involucra una interacción sabia y de buena gana. Esto típicamente implica alguna forma de transacción. Entre los ejemplos se incluye la venta de droga, prostitución y venta de bienes robados. Note, sin embargo, que los asaltos contra las prostitutas son comportamientos predatorios.
- *Conflictivo*– interacciones que implican el comportamiento violento entre personas de condiciones físicas equitativas que tienen alguna relación pre-existente. La violencia doméstica entre adultos normalmente involucra este tipo de comportamiento, aunque la violencia doméstica contra los niños y ancianos se clasifica como rapaz porque los actos contra ellos generalmente no parten de condiciones equitativas.
- *Incivilizado*– Los victimarios son identificables de las víctimas, como en los eventos predatorios, pero este comportamiento victimiza a varios individuos y los daños no son serios. Muchos de ellos son molestias como ruido o perturbaciones a la paz pública, en esta categoría no entran los daños serios a propiedades o las lesiones. Algunos de estos comportamientos son molestos sin tener en cuenta el ambiente, mientras que otros lo son sólo en ambientes específicos.
- *Peligroso*– El victimario y la víctima son la misma persona o el victimario no tenía ninguna intención de dañar a la víctima. Los intentos de suicidios, las sobre dosis de droga, y los accidentes de tráfico son ejemplos.
- *Mal uso de la policía*- Categoría reservada para las demandas injustificadas del servicio policíaco. Denunciar delitos falsos y realizar llamados reiterados sobre problemas que los ciudadanos pueden manejar son ejemplos de esta categoría. Ésta es una categoría de último recurso— solo cuando el daño que proviene de este comportamiento produce gastos de recursos y cuando ninguno de los otros tipos encajan en las otras clasificaciones.

Esquema de clasificación para los problemas comunes enfrentados por la policía						
Ambiente	Comportamientos					
	Predatorio	Consensual	Conflictivo	Incivilidad	Peligroso	Mal uso de la policía
Residencial						
Recreacional			A			
Negocios						
Comercial						
Industrial						
Agrícola						
Educativo						
Servicios humanos						
Vías de comunicación					B	
Transporte						
Abierto				C	C	

La tabla muestra todas las clasificaciones. Un problema se clasifica poniéndolo en la celda donde la columna se corta con la fila apropiada. Por ejemplo, el ganador del premio de la competencia de Tilley en 2001 trató con lesiones de botellas de vidrio alrededor de los bares del lugar, un problema conflictivo-recreativo (A). Los ganadores de los premios Tilley 2002 trataron con los accidentes de motocicleta a lo largo de un camino panorámico, un problema de tipo puesta en peligro-caminos públicos (B).

Aunque la mayoría de los problemas recae en una sola celda, en ocasiones un problema podría involucrar múltiples comportamientos o ambientes. Por ejemplo, la Policía de Staffordshire tuvo un grave problema cuando algunos manifestantes ocuparon edificios abandonados a lo largo de un complejo en construcción. Éstos eran ambientes abiertos/transicionales. La protesta involucró un comportamiento incivilizado, pero las tácticas para ocupar estos edificios también poseían una conducta peligrosa para los manifestantes. Así, la actitud peligrosa era otro comportamiento pertinente (C en la tabla). Pero, aunque la clasificación de tipos múltiples de conductas o ambientes a veces es necesaria, el uso excesivo de ellas puede llevar a la imprecisión.

#### Lectura adicional

John Eck and Ronald Clarke (2003). *Classifying Common Police Problems: A Routine Activity Approach*. In *Crime Prevention Studies*, vol. 16, edited by Martha Smith and Derek Cornish. Monsey, New York: Criminal Justice Press (and Willan Publishing, UK).

## 17 Estudie la actividad diaria del delito

El triángulo de la criminalidad (Paso 9) identifica los tres elementos esenciales del delito, pero no explica cómo el victimario encuentra a la víctima y lugar convenientes. Esta tarea se deja a la teoría de los “patrones delictivos” desarrollada por los criminólogos ambientales Pat y Paul Brantingham, y trabajada a partir de la geografía social.

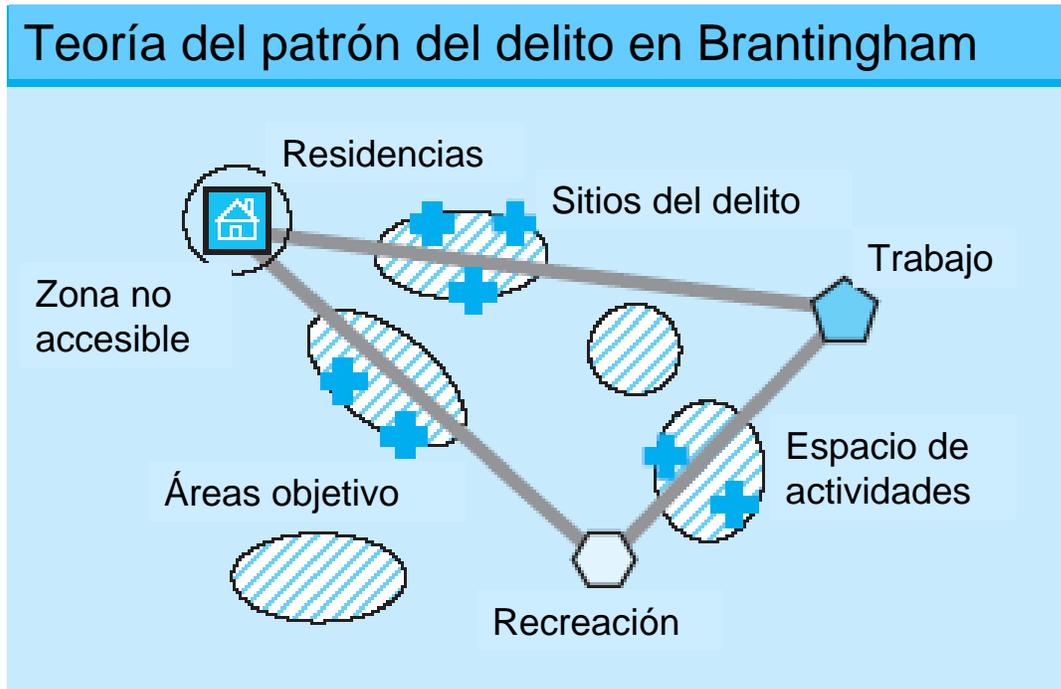
Los Brantingham describen la búsqueda de los victimarios en términos de sus **espacios de actividad personal**. Empezando con el triángulo, ellos consideran a los victimarios en su ciclo casa-trabajo-recreación. Alrededor de cada uno de estos tres **nodos** y a lo largo de cada una de estos tres (con excepción de una zona límite donde podrían ser reconocidos) los victimarios buscan en los alrededores por oportunidades para delinquir. Pueden encontrar éstas un poco fuera de su trayectoria, pero normalmente no van más allá del área que contienen sus nodos. Esto es porque resulta más fácil cometer delitos en el curso de su rutina diaria que hacer una jornada especial para llevarlos a cabo.

Los Brantinghams también usan otro importante concepto: los **bordes** se refieren a los límites del área donde viven, trabajan, compran y se divierten las personas. Algunos delitos son más probables de ocurrir en estos bordes –como los ataques raciales, robos, o el asalto a comercios– porque aquí es donde se junta gente de distintos lugares que no se conoce entre sí. En un estudio inicial, los Brantinghams encontraron que los robos residenciales en Tallahassee tendieron a aglutinarse en áreas ricas colindantes con zonas pobres. Su explicación fue que las áreas abundantes proporcionaron blancos atractivos a los ladrones de las áreas más pobres. Sin embargo, los ladrones prefirieron no aventurarse demasiado lejos en las áreas ricas. Estaban poco familiarizados con ellas y pensaron que podrían ser reconocidos por no pertenecer ahí.

Las trayectorias que las personas toman todos los días para realizar las actividades y los nodos que habitan explican los riesgos de victimización tanto como los patrones del delito. Esta es la razón por la que los Brantinghams y otros teóricos del “patrón delictivo” prestan tanta atención a la distribución geográfica del delito y su ritmo diario de actividad. Por ejemplo, ellos generan un mapa del delito durante diferentes horas del día y días de la semana, uniendo tipos específicos de delitos a los flujos de los caminos al trabajo, la salida de estudiantes de la escuela, la hora a la que los bares cierran, o cualquier otro proceso que implique movimientos de personas entre los nodos y a lo largo de las trayectorias. Los rateros y carteristas buscan a las muchedumbres, mientras que otros victimarios se fijan más en la ausencia de las personas. Por ejemplo, el flujo de las personas que van a trabajar generan un espacio de tiempo para los ladrones en áreas residenciales, quienes toman ventaja de la ausencia. El flujo de los empleados hacia su casa por las noches y los fines de semana produce un flujo de tiempo unas horas después para que los ladrones de fábricas y comercios puedan aprovecharse de la situación.

Usted puede usar los conceptos de la teoría de “patrones delictivos” para entender a la delincuencia en su área de influencia. Se puede intentar, como en un rompecabezas conjuntar los patrones del victimario y los patrones de ofensas para intentar encontrar los nodos, trayectorias y bordes. Puede empezar a distinguir entre los victimarios que ya tienen un blanco predeterminado y los que lo encuentran por accidente. Puede encontrar cuando los victimarios están ausentes y donde se congregan en “puntos críticos” y pensar sobre las razones de ello (Paso 18). Desgraciadamente, esos “puntos críticos” no tienen un tamaño inicial y final predeterminado, pero esto puede ser definido por los parámetros que usted escoja para su análisis, o bien, a veces puede enfocarse en parques, escuelas, viviendas, calles y otros lugares identificables. Pronto encontrará los patrones del crimen locales para conocer su historia. Así un distrito con altos índices delictivos puede tener algunas calles sin delitos en absoluto y algunas direcciones en las que se generan la mayoría de los problemas. Los residentes sabrán que es bastante seguro caminar por una calle pero muy inseguro pasar por otra. Incluso escogerán un lado de la calle por encima del otro. Si los residentes saben tan bien cómo se encuentra la criminalidad en su zona, ¿Qué lo detiene para obtener esa información? La teoría del “patrón

delictivo” lo ayuda a hacer eso y también le será útil para definir un problema específico en la fase de escrutinio y para entender las causas que contribuyan al análisis.



Source: Kim Rossmo (2000). *Geographic Profiling*. Boca Raton, FL: CRC Press.

Kim

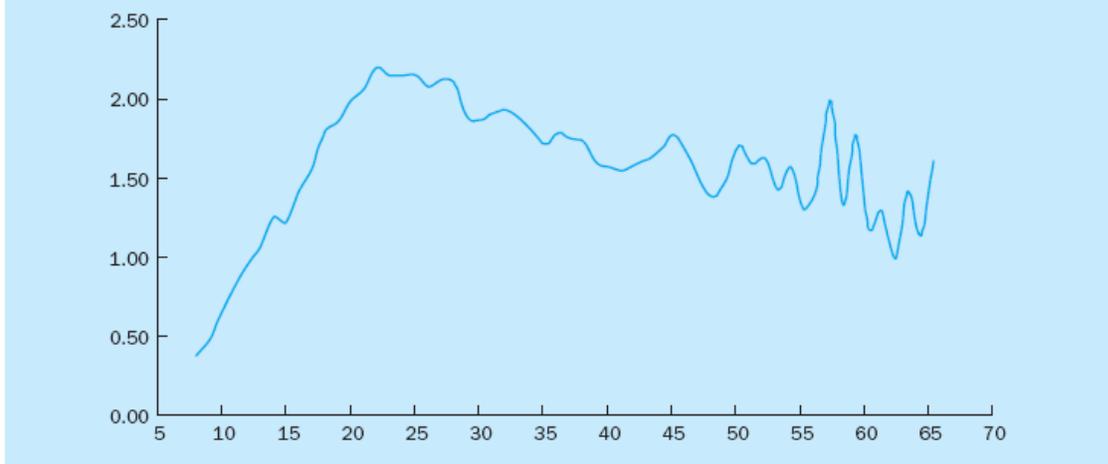
Rossmo preparó este diagrama para representar la teoría de los Brantingham. Muestra el espacio de actividad de un victimario (residencia, trabajo, recreación, y las rutas de viaje entre ellos), la zona límite desde su casa en la que los victimarios normalmente no cometen delitos y cinco áreas designadas potenciales (por ejemplo, donde estaciona el automóvil). Donde la actividad de un victimario se interseca con las áreas designadas, es donde ocurren los delitos (cruces azules). Note eso. En este ejemplo, ningún delito ocurre alrededor del lugar de trabajo del victimario, porque no hay ningún blanco conveniente allí. También, hay dos áreas designadas sin delitos en ellos porque este victimario no está consciente de esos lugares.

#### La jornada del delito y el índice autocontenido

Andy Brumwell, analista del delictivo en la Policía del Oeste de Midlands, completó recientemente un análisis de la distancia viajada entre delito y la casa usando datos de la organización para el periodo 2000/01–2002/03. Incluyó 258,074 viajes del delito en su análisis y encontró que:

- Sólo poco más de 50% de todas las jornadas estaba a menos de una milla.
- La distancia viajada varía con la ofensa. Por ejemplo, 50% de los incendiarios viajaron menos de cuarto de una milla, cuando sólo 13% de ladrones de tiendas cometieron sus ofensas cerca de casa.
- Las mujeres viajan más lejos que los varones, posiblemente, porque muchos fueron robos a tiendas.
- Existe una variación considerable entre los victimarios en los viajes para cometer delitos. Algunos normalmente cometen el delito en su barrio local. Otros viajan más lejos, particularmente al trabajar con cómplices. En algunos casos, los co-victimarios pueden viajar distancias considerables desde su vivienda actual, a un área donde todos crecieron juntos.
- Los delincuentes más Jóvenes no viajan tan lejos como los delincuentes más viejos para cometer delitos, como se muestra en el gráfico.

## Promedio de millas viajadas para cometer el delito, según edad



Este estudio lo ha llevado desarrollar lo que él llama “índice autocontenido”, el cual atiende el porcentaje de delitos cometidos en un área en la cual radican los victimarios. Un valor de 100 indica que los victimarios locales son responsables para todos los delitos, considerando que un valor de cero indica que los victimarios locales no cometen ninguno de ellos. Este valor debe calcularse al analizar un problema local. Si los delincuentes son locales o vienen de una distancia tendrá una influencia en el tipo de medidas situacionales de prevención del delito que podrían ser introducidas con éxito.

### Lectura adicional

Brantingham (1993) Environment, Routine, and Situation: Toward a Pattern Theory of Crime. In *Routine Activity and Rational Choice, Advances in Criminological Theory*, Vol. 5, edited by Ronald Clarke and Marcus Felson. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.

Marcus Felson (2002) *Crime and Everyday Life*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Paul Wiles and Andrew Costello (2000) *The 'Road to Nowhere': The Evidence for Travelling Criminals*. Home Office Research Study 207. London: Home Office

## 18 Conoce la forma en que desarrolla un punto crítico

Los puntos críticos son concentraciones geográficas de la delincuencia. Los Brantinghams han distinguido tres tipos de puntos y sus mecanismos causales:

1. Los **generadores del delito** son lugares en los que gran número de personas son atraídas por razones no relacionadas y donde puede motivarse al delito. Grandes cantidades de gente que proporcionan oportunidades para los victimarios y blancos ya que llegan juntos al mismo tiempo y al lugar donde se produce delito o desorden. Los ejemplos de generadores incluyen áreas de tiendas, paraderos, fiestas y los eventos deportivos. El alto número de delitos o eventos de desorden se debe principalmente al gran número de usuarios del lugar. Así, estos tipos de problemas crecen conforme el uso del área.
2. Los **atractores del delito** son lugares que se permiten el lujo de dar muchas oportunidades delictivas que son bien conocidas por los victimarios. Las personas con motivación delictiva son atraídas a estos sitios. En poco tiempo, los victimarios pueden dejar el área, pero luego de periodos de tiempo más largos, y bajo algunas circunstancias, los victimarios pueden regresar. La prostitución y la venta y consumo de drogas son ejemplos. Algunos centros de esparcimiento también se conocen por permitir este tipo de actividades ilícitas. Estos lugares podrían ser conocidos en un principio sólo por los habitantes locales, pero mientras su reputación como encubridores crezca, cantidades crecientes de victimarios asistirán y, con ello el número de delito y eventos de desorden.
3. Los **permisores o motivadores del delito** aparecen cuando existe una mínima regulación del comportamiento en estos lugares: las reglas de conducta están ausentes o no hay quien las aplique. El despido de un acomodador de automóviles, por ejemplo, permite a las personas durar más tiempo en el área de estacionamiento. Esto produce un aumento en el robo a vehículos. Éste es un ejemplo de un cambio abrupto en la dirección del lugar. A veces, el manejo del lugar se corroe lentamente con el tiempo, llevando a un crecimiento del problema. Los permisores del delito también ocurren con la corrosión de la protección y su administración. Por ejemplo, si los padres asisten a un área de juegos con sus hijos, ellos protegen simultáneamente a los niños (protección) y evitan que se porten mal (administración). Si el estilo de educación de los padres cambia lentamente dejando a los niños dirigirse por sí mismos, ellos pueden ver aumentado su riesgo de ser victimizados o de volverse victimarios.

Los Brantingham también sugieren que las áreas pueden ser **neutrales al delito**. Las áreas de este tipo no atraen victimarios ni blancos, y los controles en el comportamiento son adecuados. Estas áreas tienden a tener relativamente pocos delitos y los delitos tienden a ser relativamente sin patrones. Por esta razón, las áreas neutrales al delito raramente requieren de atención policíaca. Sin embargo, aunque raramente requieren del análisis delictivo, son importantes porque proporcionan una comparación útil a los otros tipos de áreas.

En resumen, el desarrollo y crecimiento del delito y el desorden en los puntos críticos involucra tres mecanismos diferentes: blancos crecientes, victimarios crecientes y controles decrecientes. Las magnitudes variantes de los tres actúan en la mayoría de los problemas. Por ejemplo, el consumo de bienes podría aumentar en un área, debido a un nuevo camino o a nuevas oportunidades de compras. Esto podría aumentar los robos y los victimarios, que también van de compras en esa área, lo que daría ventaja de nuevas oportunidades de robo. Nuevos victimarios podrían ser atraídos al área debido al éxito de los victimarios iniciales. El creciente número de delitos hace reducir los compradores. Esto reduce la protección (compradores) y tiene otro efecto: reduce los recursos de los tenderos para administrar sus tiendas y el área circundante, con una reducción en la dirección del lugar. Y así, un problema que empezó como un generador del delito, ha evolucionado en un atractor y finalmente en un motivador del delito.

Los generadores del delito tienen altos índices de delincuencia, pero mientras su número de blancos es alto, cada uno puede tener proporciones bajas de delitos. Los atractores del delito también tienen muchos delitos, pero como tienen relativamente pocos blancos, sus proporciones del delito pueden ser altas. Los motivadores, con sus controles de comportamiento debilitados, tienden a ser poco atractivos para los blancos. Sin embargo, los pocos blancos disponibles tienen altos riesgos. Así, un área con relativamente pocos delitos pero con una proporción alta de delitos hace pensar en un motivador del delito. Finalmente, el número de delitos en las áreas neutrales al delito será reducido, debido a que el número de blancos no es particularmente grande su proporción de delito también es baja. La tabla 1 resume estas relaciones.

Tabla 1: Diagnóstico de puntos críticos		
	Número de delitos	Tasa de delitos
Atraen delito	Alto	Alto
Generan delito	Alto	Bajo
Permiten delito	Bajo (alto)	Alto
Neutrales	Bajo	BAjo

Para diagnosticar cual proceso está operando, primero alinee las áreas usando los números de delitos, entonces, mire sus proporciones. La tabla 2 muestra un ejemplo hipotético. El Área A tiene un número de delitos relativamente alto (columna 2) y una proporción alta (columna 4) por lo que puede ser un atractor del delito. El Área D tiene relativamente pocos delitos y una proporción baja, por lo que puede ser neutral al delito. El Área B tiene un gran número de delitos, pero una proporción relativamente baja, por lo que parece ser un generador del delito. Y como el Área C tiene un número relativamente bajo de delitos, pero una proporción del delito alta, nosotros esperaríamos que sea un motivador, o facilitador del delito.

Tabla 2: Utilización de números y tasas para diagnosticar los problemas				
Área	Delitos	Objetivos	Tasa por 100 objetivos	Tipo
A	391	898	44	Atractor
B	148	1,795	8	Generador
C	84	243	35	Facilitador
D	28	638	4	Neutral

¿Cuáles son las consecuencias prácticas de saber como surgió su punto crítico? La respuesta se resume en la tabla 3. El conocimiento de las causas subyacentes (columna 2) sugiere posible soluciones (columna 3).

Tabla 3: Que se debe saber acerca del empeoramiento de un punto crítico			
Tipo de punto crítico	Causa	Tipo de respuesta	Preguntas a responder
Generador de delito	Muchos objetivos desprotegidos	Aumento en protección	¿Bajo que circunstancias son vulnerables los objetivos? ¿Cómo puede cambiarse dicha vulnerabilidad?
Atractor de delito	Atracción de victimarios	Desanimar a los agresores a llegar	¿Qué es lo que atrae a los victimarios? ¿Cómo puede cambiarse esto?
Facilitador de delito	Erosión y descuido de controles	Restablecer manejo de guardia o responsables de lugares	¿Quién puede controlar comportamiento y actitudes? ¿Cómo pueden motivarse a eficientar los controles?

### Lectura adicional

Patricia and Paul Brantingham (1995). Criminology of Place: Crime Generators and Crime Attractors. *European Journal on Criminal Policy and Research*, 3(3): 1–26.

## 19 Observa si se aplica la regla 80–20

Uno de los principios más importantes del análisis delictivo es que solo unas cuantas personas y lugares están involucrados en la mayoría de los eventos delictivos. Esto es el corazón del fenómeno Lobo/Pato/Cubil descrito en el Paso 9. Esta regla también puede ser encontrada al trabajar con puntos críticos –algunos tipos de producto son los blancos de los ladrones en forma desproporcionada (vea el Paso 29). Este tipo de concentración no es única al delito y el desorden; es prácticamente una ley universal. Una pequeña porción de la superficie de la Tierra contiene la mayoría de la vida terrestre. Sólo una reducida proporción de terremotos causa la mayoría de los daños en un temblor. Una pequeña parte de la población acumula la mayoría de la riqueza. Una proporción reducida de oficiales policíacos produce la mayoría de los arrestos.

Este fenómeno normalmente se trata como regla la 80–20: 20% de algunas cosas son responsables del 80% de los resultados. En la práctica, raramente se tiene exactamente esa proporción pero siempre es un porcentaje reducido de algo o algún grupo involucrado en un alto porcentaje de los resultados.

Una de las preguntas más importantes en la investigación de cualquier problema es preguntar si regla 80–20 es aplicable. Un simple procedimiento de 7 etapas muestra cómo responder a esto:

1. Identifique las personas o lugares donde la regla sea aplicable. Por ejemplo, el problema de los asaltos a la salida de los bares sugiere que sólo algunos pueden ser responsable de la mayoría del problema.
2. Consiga una lista de estas personas o lugares con un conteo del número de eventos asociados con cada persona o lugar.
3. Ordene a las personas o lugares conforme al número de eventos asociados con cada uno –de mayor a menor (la tabla es una lista hipotética de bares junto al número de ataques informados asociados con cada uno). Pregúntese si hay algo diferente sobre las personas o lugares al inicio de la lista en comparación con aquéllos en el medio o al final. Quizás los bares al fondo de la lista son lugares de entretenimiento vespertino para personas jóvenes, o todos están localizados en el centro de la ciudad, o son de la misma compañía. En ese caso, estas diferencias podrían relacionarse con la fuente del problema. Si hay diferencias obvias, entonces divida la lista en categorías significantes, con listas separadas para cada una. Cada categoría puede ser un problema potencialmente, distinto. Para cada categoría separada, continúe con la etapa 4. Nosotros asumiremos que en nuestro ejemplo no hay ninguna diferencia importante.
4. Calcule los porcentajes de los eventos para cada persona o lugar. En el ejemplo son 121 ataques. El primer bar, el “White Hart”, contribuyó con 31 de ellos. Con lo que tiene 25.6% del problema. La tercera columna muestra el porcentaje.
5. Acumule los porcentajes empezando con la persona o lugar más alto. Esto muestra la proporción de los eventos que son asociados con cada percentil (e.g. peor 10%, peor 20%, y así sucesivamente a 100%). La cuarta columna muestra lo que se llama el porcentaje acumulado (los porcentajes de la tercera columna se agregan empezando con el “White Hart” y así sucesivamente). El sombreado separa cada 10%. Con sólo 30 bares, 10% es un percentil tan bajo como práctico. Pero con una lista más larga, tiene sentido usar graduaciones más pequeñas, como 5% o incluso 1%.
6. Calcule la proporción de las personas o lugares que cada persona o lugar representan. En nuestro ejemplo hay 30 bares, por lo que cada uno representa 3.3% de los bares. Entonces acumule estos porcentajes en la misma dirección usada en la etapa 5 (de arriba abajo en la columna 5).

7. Compare el porcentaje acumulado de las personas o lugares (columna 5) al porcentaje acumulado de resultados (columna 4). Esto muestra a la persona más involucrada o al principal lugar que contribuyen al problema.

Este tipo de análisis puede usarse durante el escrutinio para descubrir a los victimarios que requieren de una atención inmediata, los lugares que necesitan de una intervención urgente, y a las víctimas con más necesidad de ayuda. También puede ser usado en la fase del análisis para determinar si hay diferencias importantes entre las personas y lugares al inicio y aquéllos al fondo de la lista.

<i>Concentración de 121 asaltos en 30 cantinas</i>					
1	2 No.asaltos	3 % asaltos	4 % acumulado asaltos	5 % acumulado cantinas	
White Hart	31	25.6	25.6	25.6	3.3
Union	17	14.0	39.7	39.7	6.7
Feathers	13	10.7	50.4	50.4	10.0
Wellington	11	9.1	59.5	59.5	13.3
Black Prince	8	6.6	66.1	66.1	16.7
Angel	7	5.8	71.9	71.9	20.0
George & Dragon	6	5.0	76.9	76.9	23.3
Cross Keys	6	5.0	81.8	81.8	26.7
Saracen's Head	4	3.3	85.1	85.1	30.0
White Bear	4	3.3	88.4	88.4	33.3
Mason's Arms	3	2.5	90.9	90.9	36.7
Cock	3	2.5	93.4	93.4	40.0
Badger	3	2.5	95.9	95.9	43.3
Hare & Hounds	1	0.8	96.7	96.7	46.7
Red Lion	1	0.8	97.5	97.5	50.0
Royal Oak	1	0.8	98.3	98.3	53.3
George	1	0.8	99.2	99.2	56.7
Cross Hands	1	0.8	100	100	60.0
Rose & Crown	0	0	100	100	63.3
King's Arms	0	0	100	100	66.7
Star	0	0	100	100	70.0
Mitre	0	0	100	100	73.3
Dog & Fox	0	0	100	100	76.7
Griffin	0	0	100	100	80.0
Plough	0	0	100	100	83.3
Queen's Head	0	0	100	100	86.7
White Horse	0	0	100	100	90.0
Bull	0	0	100	100	93.3
Swan	0	0	100	100	96.7
Black Bear	0	0	100	100	100

# ANÁLISIS A PROFUNDIDAD

## 20 Formulación de hipótesis

Una hipótesis es una pregunta sobre un problema y puede ser verdadera o falsa. Las hipótesis provienen de la experiencia y la teoría. La tabla proporciona tres ejemplos de hipótesis, las preguntas que contestan y posibles formas de comprobar su validez.

Un juego de hipótesis es un mapa de ideas para investigar un problema. Las hipótesis nos permiten pensar en qué tipos de datos recolectar, cómo deben ser analizados y cómo interpretar los resultados del análisis. Considere un problema que involucra, por ejemplo perturbaciones en un barrio. Basado en las ideas presentadas en este manual, debe suponer que: algunas veces al año hay más perturbaciones que otras; hay situaciones con muchas perturbaciones y muchas situaciones con poca o ninguna perturbación; hay algunas personas que rutinariamente están envueltas en la creación de revueltas, pero la mayoría de las personas que queda involucrada sólo lo hace en raras ocasiones. El determinar la verdad o la falacia de declaraciones como esta, sirve para describir el problema y revelar opciones de solución.

Las hipótesis hacen pensar en el tipo de datos a recolectar. Si usted quiere probar la hipótesis de que sólo unas cuantas personas participan a menudo en las perturbaciones, pero un número más grande de personas sólo lo hace en ocasiones, debe encontrar datos que describan el número de victimarios envuelto en el delito. Si quiso probar la hipótesis en relación a un periodo de tiempo, tendría que encontrar datos que contengan la fecha y tiempo de los eventos.

### Parálisis por análisis

La falta de hipótesis explícitas puede llevar a la “parálisis ‘por análisis’”, al coleccionar demasiado datos, dirigir demasiados análisis y no llegar a alguna conclusión útil.

Las hipótesis dirigen el análisis de datos. El paso 18 describe varias maneras en que los problemas crecen: blancos crecientes, victimarios crecientes, o controles de comportamiento decrecientes. El paso 25 muestra cómo comparar los números y proporciones para determinar cual de estos procesos está ocurriendo. Usted podría formular una hipótesis como, “Este problema se debe a un número creciente de blancos que se encuentran disponibles”. Cuando examine el número y las proporciones de los eventos puede determinar si esta hipótesis es razonable. Otro ejemplo puede encontrarse en el Paso 19, que describe la regla 80–20. Una hipótesis que proponga que la regla 80–20 está aplicándose, puede ser probada usando los procedimientos descritos en este paso. No todas las hipótesis están estrechamente asociadas con procedimientos analíticos específicos. Los otros dos ejemplos en la tabla describen pruebas que no vienen directamente de cualquier teoría específica, pero en cambio se relaciona lógicamente a la pregunta y la hipótesis.

Preguntas, hipótesis y pruebas		
Pregunta	Ejemplo de hipótesis	Posible prueba
¿Por qué ocurre este punto crítico?	Este punto crítico se debe a que existe un gran número de objetivos disponible	Cuenta el número de objetivos en el área crítica y calcula la tasa de delitos. Compara esta tasa contra las de áreas cercanas, Si la tasa del punto crítico (el de estudio) es mayor la hipótesis es falsa, pero si es aproximadamente la misma o menor entonces la hipótesis es cierta
¿Por qué se roban más autos de este punto que de áreas cercanas?	Los residentes del área problemática no cuentan con lugares de estacionamiento en casa	Si el área problemática tiene igual o menor número de lugares de estacionamiento que las otras rechaza la hipótesis, en caso contrario se acepta
¿Por qué se incremento repentinamente el robo de cables de los postes de luz en esta área?	Se incremento debido a que hay un nuevo comprador de desperdicio y en particular alambre de cobre	Compara los robos de cable de luz para periodos antes y después de que apareciese el nuevo comprador. Si la tasa es similar antes y después, o el robo se incremento antes de que éste llegase, entonces, probablemente la hipótesis es falsa, en cualquier otro caso la hipótesis es razonable

Las hipótesis ayudan a interpretar los resultados del análisis. Los resultados de la prueba pueden hacer pensar en soluciones útiles a los problemas. Si usted está examinando el robo de autos, podría preguntarse “¿Por qué hay más automóviles robados en este estacionamiento que en los estacionamientos cercanos?” De su conocimiento del problema sobre estos lugares, podría suponer que la facilidad radica en que hay muchos usuarios que dejan sus vehículos por periodos largos y que como los usuarios pagan al entrar, nadie checa la hora a la que los autos salen. Varias teorías sugieren que cuando no hay ninguna vigilancia, es más probable que ocurra un delito. Así, si la hipótesis es correcta, entonces una solución eficaz podría ser tener a alguien vigilando la salida de los autos o bien el lugar donde están estacionados. Comparar esta facilidad del estacionamiento con los otros cercanos puede ayudar probar la hipótesis. Si los lugares alrededor tienen más vigilancia y menos robos que aquéllos con menos vigilancia entonces, la hipótesis tiene sustento. Pero si usted encuentra que los estacionamientos cercanos tienen el mismo nivel de vigilancia, pero la tasa de robo más baja, tendrá que considerar respuestas alternativas.

Para formular una hipótesis usted necesita hacerse preguntas importantes. Entonces cree una respuesta simple, directa y especulativa a la pregunta basado en la experiencia y la teoría. Esta respuesta es su hipótesis. La declaración debe estar lo bastante bien hecha como para que pudiera estar equivocado, y allí pueda tener un instrumento que sirva para demostrar si tiene razón o no. Si es posible, cree dos o más hipótesis para ponerlas a competir entre sí. Si cada hipótesis se une a una solución potencial, la prueba de éstas lo llevará simultáneamente a dirigir su atención a las soluciones factibles y mostrarán los acercamientos ineficaces.

Si usted no puede probar una hipótesis, no puede contestar su pregunta y cualquier respuesta basada en ella debe ser desechada. Por ejemplo, si los datos del victimario no están disponibles, la creación de una solución dirigida a reducir ofensas reiteradas tiene una alta probabilidad de fracaso porque no sabe si tales reiteraciones son parte de este problema. Por consiguiente, a veces es útil listar hipótesis que usted no puede probar como pueden unirse a las soluciones que no pueden ser apoyadas por su análisis. Y ¡Evite usar esas soluciones!

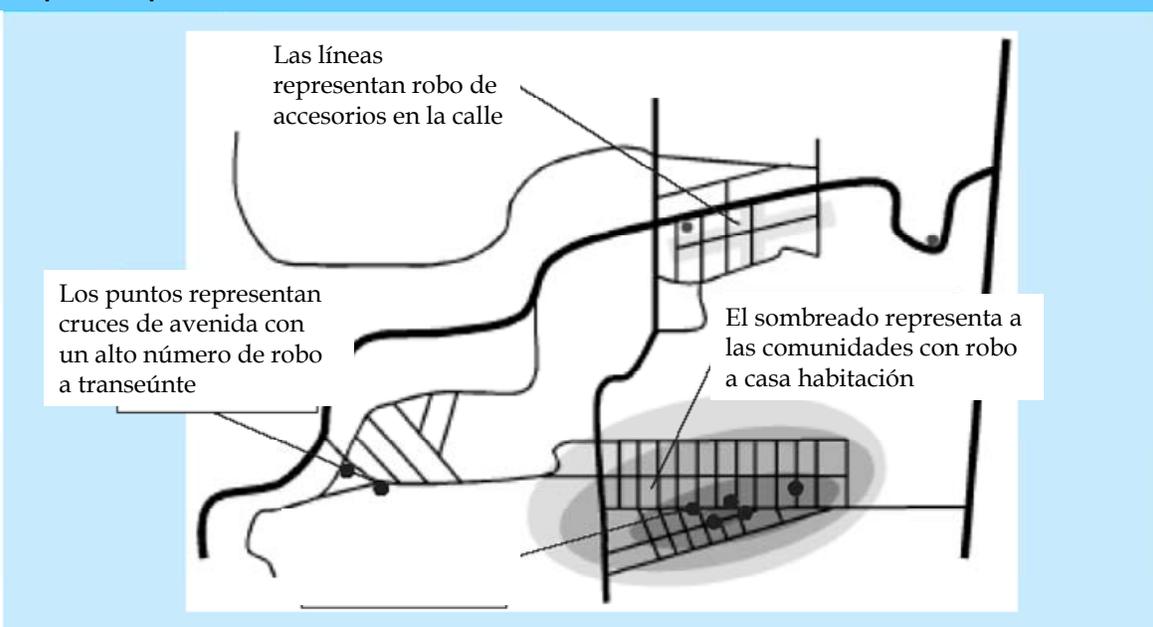
Finalmente, asegúrese de que los resultados de su prueba hagan una diferencia. Es decir, si la hipótesis es verdad, tome una decisión diferente a la que tomaría si es falsa. Si usted tomará la misma decisión sin tener en cuenta los resultados de la prueba, entonces la hipótesis y su prueba son irrelevantes.

## 21 Diagnóstico de puntos críticos

Es útil distinguir entre puntos críticos agudos y crónicos. Los puntos críticos agudos muestran tendencias anormales en el delito que pueden declinar automáticamente, mientras que los puntos críticos crónicos están infestados persistentemente por altos niveles de delincuencia que otras áreas. Hay tres formas básicas de puntos críticos crónicos, cada uno unido a teorías específicas y ciertos tipos de soluciones.

- Los **puntos** críticos son lugares con altos niveles de delitos. Éstos muestran cómo la delincuencia se concentra debido a ciertas oportunidades o direcciones donde las personas son reiteradamente victimizadas (vea Pasos 26 y 27). Los delitos múltiples en los lugares son representados por puntos.
- Las **líneas** críticas son segmentos de calles donde el delito se concentra. Éstos podrían ocurrir, por ejemplo, si los vehículos estacionados a lo largo de ciertas calles sufrieran altas proporciones de robo de auto partes. Los delitos múltiples a lo largo de los segmentos de calles son mostrado con líneas.
- Las **áreas** críticas vecindarios o colonias donde se concentra el delito. Las áreas críticas aparecen por una variedad de razones. Las características del área pueden dar lugar al delito. O un área puede ser de este tipo porque tiene muchos problemas discretos y separados. En los mapas, las áreas críticas típicamente se muestran como áreas sombreadas, contornos, líneas o pendientes donde se dibujan los niveles de delincuencia

### Tipo de puntos críticos



La figura marca estas tres formas de puntos críticos. Los lugares de entretenimiento problemáticos están mostrados como puntos por que los asaltos se localizan en esas direcciones. Los robos a vehículo están a lo largo de continuos segmentos en la calle, así esta concentración se muestra como el cruce de dos líneas. Finalmente, los contornos graduados para el punto crítico residencial sugiere que el riesgo de robos a casa habitación es más alto en un área pequeña pero los degradados se van alejando del centro. Los puntos dentro de esta área muestran las direcciones donde han ocurrido robos reiteradamente.

Aclarar la naturaleza de un punto crítico concede un indicio de posible solución:

- Los puntos críticos sugieren cambios en el ambiente físico de lugares particulares o su cambio de administradores. También sugieren la intervención a favor de víctimas de alto riesgo.

Cartografía, concentración y acción			
Concentración	Los puntos críticos se muestran como	Niveles de acción	Ejemplos de acción
Lugares direcciones específicas, esquinas o negocios	Puntos	Negocio, esquina, dirección	CCTV en parques o estacionamientos
Víctimas	Puntos	Dirección de la víctima, lugar del delito	Programas de multivictimización
Calles, a lo largo o fachadas	Líneas	Avenidas, senderos	Creación de calles cerradas, cambio en los patrones del tráfico o en la regulación de estacionamientos
Vecindarios, Áreas	Áreas sombreadas	Vecindarios, regiones u otras áreas	Rediseño de políticas de participación comunitaria

- Las líneas críticas hacen pensar en calles cambiantes, caminos y otras rutas, o los ambientes a lo largo de ellos.
- Las áreas críticas hacen pensar en grupos de gran escala para modificar el ambiente de las colonias. La tabla muestra cómo la concentración de la delincuencia está relacionada con la forma en que es mapeada y donde se enfoca la respuesta.

El análisis de puntos críticos debe empezar con lugares específicos, luego moverse a las calles y finalmente a las áreas. Por ejemplo, considere el problema de los automóviles que son robados. ¿Es un delito que se encontró repetidamente en las mismas direcciones? Si así fue, entonces debe preguntarse por qué estos lugares son escogidos en lugar de otros sitios cercanos. Si no fue así debe continuar con las calles. Si encuentra cierto nivel de incidencia delictiva, debe comparar entre distintas calles para averiguar por qué algunas atraen a los ladrones de automóviles y otras no lo hacen. Si hay niveles de concentración reducidos, entonces, debe considerar la concentración de este delito al nivel de la comunidad y hacer las comparaciones pertinentes. Este acercamiento asegura una solución enfocada favorablemente.

En la figura, los puntos críticos del robo indican víctimas repetidas dentro del problema global en el barrio. Un área crítica sin demarcar los puntos no podría revelar esto. Antes de ir más allá, debe determinar si el área crítica es muy grande con respecto a algunos puntos críticos de robos. Puede hacer esto tratando cada lugar de los hechos como si fuera un evento individual y luego observando hacia el área crítica. Si es así sus esfuerzos en la solución del problema deben enfocarse en estas direcciones, no en el barrio entero. Por otro lado, si esos puntos reiterados del robo son fragmentos de una concentración más grande de robos, el alcance de su análisis debe extenderse hacia estos lugares.

El análisis de puntos críticos proporciona indicadores iniciales para saber dónde enfocar su atención, pero el análisis extenso siempre es necesario. Es útil sólo si allí puede aparecer un componente geográfico del problema o la concentración del delito se relaciona a los rasgos geográficos como caminos o el uso de la tierra. Este tipo de análisis puede ser una valiosa herramienta para que una solución inicial del problema sea procesada, pero sólo produce indicios de que debe investigarse con mayor profundidad. Para algunos problemas, el trazado de puntos críticos tiene poca utilidad y deben

usarse otros acercamientos analíticos. El abuso en la confianza de la generación de puntos críticos puede resultar en un análisis superficial y su consecuente aplicación de respuestas ineficaces.

Bibliografía recomendada

Dos artículos en *Crime Prevention Studies*, vol. 13, editado by Nick Tilley (2002). Monsey, New York: Criminal Justice Press (and Willan Publishing, UK):

1. Elizabeth Groff and Nancy LaVigne. Forecasting the Future of Predictive Crime Mapping.
2. Michael Townsley and Ken Pease. Hot Spots and Cold Comfort: The Importance of Having a Working Thermometer.

## 22 Conoce cuando usar mapas de alta definición

El software convencional es de poca utilidad cuando se busca trazar la delincuencia en un centro de la ciudad, el campus de una universidad, una propiedad estatal o cualquier sitio con muchos edificios grandes. Esto es porque la mayoría de los edificios, generalmente los grandes, tienen sólo una dirección y los delitos ocurridos en cualquier parte del edificio se asignan a esa dirección. Por consiguiente el trazado de mapas delictivos debe sugerir que un edificio particular o construcción tiene un problema delictivo, pero esto sólo puede deberse a su tamaño. Cuando se hace la cuenta de la gran cantidad de personas que trabajan en la construcción o uso de las instalaciones, podría demostrarse que es relativamente seguro. Por ejemplo, George Rengert mostró que estacionamiento multi niveles en Filadelfia central identificado como un punto crítico en el delito de robo de autos tenía en realidad una proporción más baja de robos que las calles circundantes una vez hecho el cálculo del gran número de automóviles que podían estacionarse en el lugar.

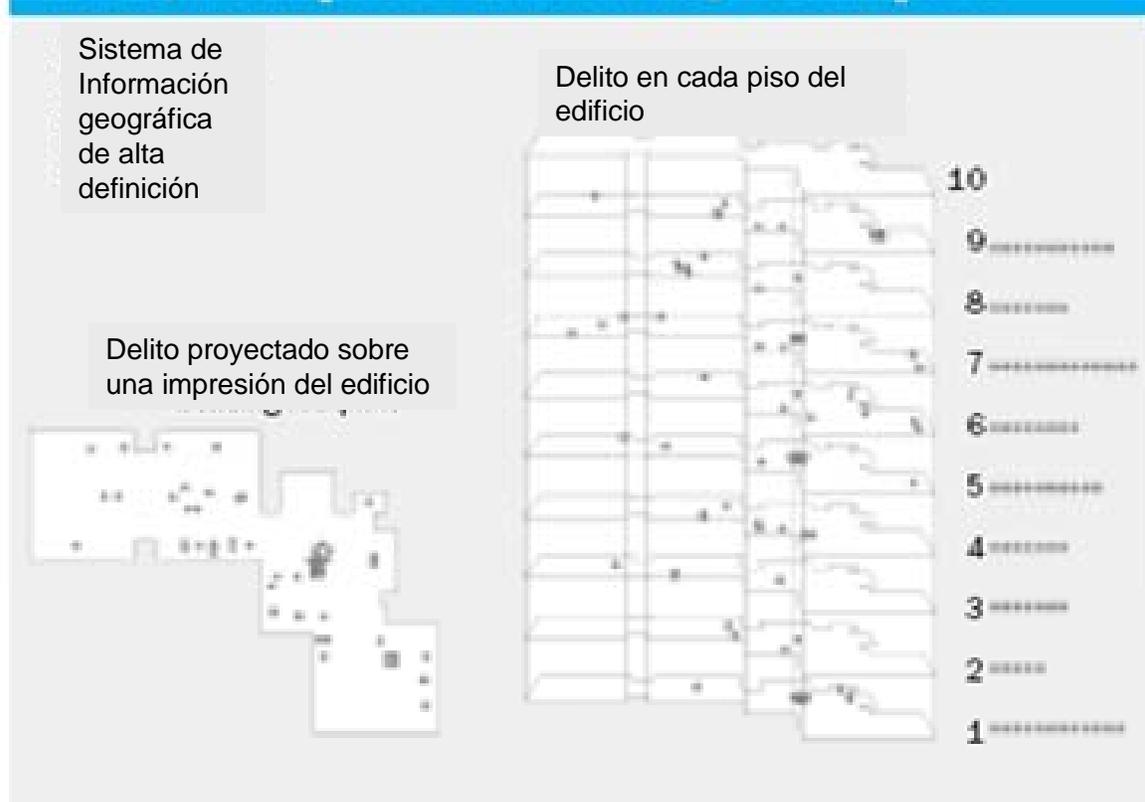
De hecho, muchos edificios grandes no son seguros. En su devastadora crítica sobre los lugares públicos de Estados Unidos, hecha en la década de los sesenta, Oscar Newman mostró que la torres más altas de un conjunto de edificios, tenía el nivel proporcionalmente más alto de delitos por cada 100 residentes. Argumentó que muchos edificios grandes sirven para incentivar el delito debido a que sus habitantes desconocen a los vecinos y el diseño propio de esas construcciones dificulta cualquier ejercicio de supervisión de los espacios públicos, incluyen pasillos, escaleras y áreas de juego. Desde entonces, sus ideas se han desarrollado a partir de un conjunto de principios –Prevención del Crimen a partir del Diseño Ambiental (o CPTED por sus siglas en inglés)- para el diseño y delineación de edificios y espacios públicos seguros.

Para entender por qué un edificio particular es inseguro, los delitos necesitan ser divididos en categorías y situaciones específicas dentro; de acuerdo a las cosas para las que el edificio fue diseñado. Aquí es donde los mapas de tres dimensiones cobran importancia. Desafortunadamente, el mapeo de alta definición es difícil y consume mucho tiempo. Sufre de dos problemas principales:

1. Los archivos delictivos raramente dan la ubicación precisa de los hechos dentro del edificio, sin embargo, los gerentes del lugar o los departamentos de seguridad a veces pueden proporcionar esta información. Asimismo se pueden realizar procedimientos, especiales de investigación, como las grabaciones magnetofónicas en el lugar durante un periodo de tiempo para obtener esta información.
2. Para los edificios nuevos, puede ser posible a obtener planos en formato digitalizado que puede facilitar la elaboración de los mapas. Pero cuando el edificio es viejo, puede ser difícil obtener los planos modernos y quizás tenga que conseguir éstos dibujándolos.

En muchos casos, estos problemas ocasionarán que se simplemente se haga a un lado el uso de mapas de alta definición, pero pueden superarse como lo demostraron George Rengert y sus colegas en su estudio sobre la delincuencia en el campus “Temple” de la Universidad de Filadelfia. Ellos desarrollaron un mapa de alta definición combinando software de mapeo con dibujos del campus en *AutoCAD*. Rasgos como tuberías de agua y la instalación eléctrica se eliminaron, asimismo, los mapas fueron alterados para que las calles aparecieran como líneas (con líneas en ambos lados representando las zonas pavimentadas), mientras que se usaron polígonos para representar la base de los edificios, las formas de los campos deportivos y estacionamientos. Arbustos, cercas, iluminación y otros rasgos físicos también fueron representados en los mapas. Los delitos registrados por la policía del campus fueron ubicados y trazados exactamente donde ocurrieron y les permitió relacionar los rasgos ambientales de los delitos, como la pobre iluminación o una esquina ciega que permite al asaltante permanecer al acecho.

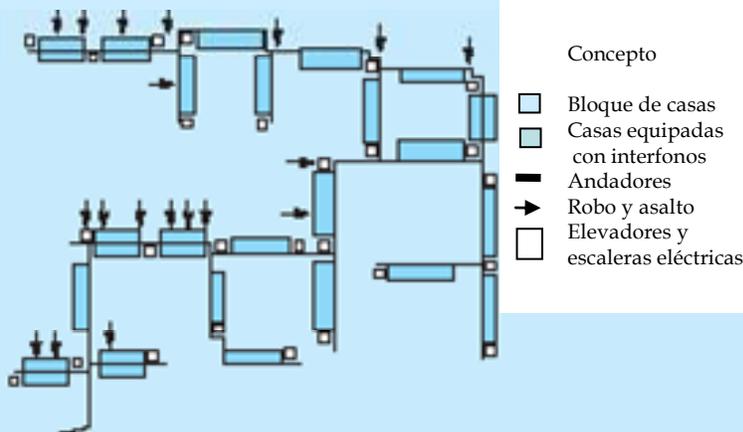
# Figura 1: Mapa tridimensional del campus universitario de Temple en Gladfelter Hall.



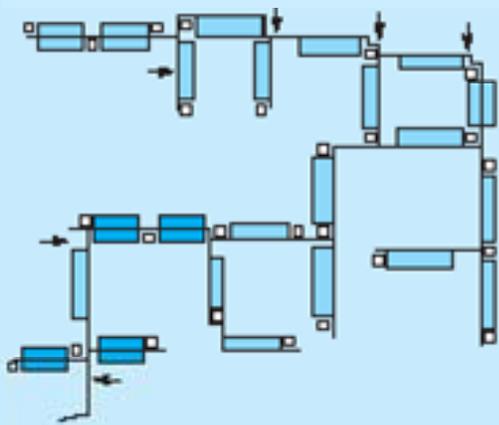
El delito se trazó para los pisos de cada edificio y un dibujo del arreglo horizontal del delito dentro del edificio era proyectado hacia la base de la construcción. La figura 1 muestra el resultado para uno de los edificios –El Vestíbulo de Gladfelter. Con la excepción del primer piso, muestra que el delito tenía más posibilidad de ocurrir en los pisos superiores. También muestra algunas concentraciones muy claras de delincuencia, donde la más grande estaba muy cerca del área donde se agrupaban cuatro elevadores en el centro del edificio. Ahí es donde se localizaban los cubículos de cristal (“peceras” porque sus paredes son de vidrio, lo que permite a los ladrones mirar en su interior si hay alguien o si vale la pena algo del lugar) para los/las recepcionistas y secretarias. El Departamento de Justicia Delictiva –El departamento de Rengert– Instaló persianas en esa zona, las cuales pueden bajarse por las tardes para prevenir que las personas vean al interior de la “pecera”.

## Figura 2: localización de robo y asalto en el sistema de andadores de la unidad habitacional de Lisson Green

Seis meses antes de los cambios



Seis meses después de que cuatro bloques de casas se equiparon con interfonos



Source: Barry Poyner (1997) An evaluation of walkway demolition on a British Housing Estate. In *Situational Crime Prevention Successful Case Studies* (2nd edn) edited Ronald V. Clarke. Monsey NY: Criminal Justice Press

El software comercial que producirá modelos de ciudades realistas en base a fotografías y sus desarrollos tecnológicos, como el dibujo a través de láser 3-D, simplificará la producción de mapas digitales como aquéllos del Vestíbulo de Gladfelter. Entretanto, cuando el número de eventos es reducido, a veces puede funcionar con buena efectividad hacer dibujos claros con el lugar de los hechos claramente indicado. La figura 2 es un plano dibujado por Barry Poyner del condado Lisson Green en Londres, la cual muestra las situaciones de asalto y robo de carteras o bolsos en los andadores que conectan los edificios para dos periodos de seis meses: *Antes* de que cualquier cambio preventivo fuera hecho y *después* de que se instalaran interfonos en las entradas a cuatro de los edificios. En efecto, los interfonos a la entrada cerraron el acceso del sistema de andadores a la entrada principal desde la calle. En este caso, el trazado de mapas de alta definición auxilió con las acciones preventivas, pero la Figura 2 también muestra como ayudó con el diagnóstico del problema, porque mostró donde los delitos observados ocurrían con mayor frecuencia, es decir, en los lugares donde los andadores tenían una vigilancia más frágil desde los edificios vecinos o sus plantas bajas.

### Lectura adicional

Tim Crowe (1991). *Crime Prevention Through Environmental Design. Applications Management Concepts*. Boston: Butterworth-Heinemann.

George Rengert, Mark Mattson and Kristin Henderson (2001). *Campus Security. High-Density Environments*. Monsey, New York: Criminal Justice Press.

## 23 Ponga atención a los ritmos diarios y semanales del delito

Los ciclos de actividades tienen una gran influencia en los problemas. Los flujos de vehículos causados por los traslados y los ritmos de compras, por ejemplo, cambian el número de blancos y guardianes en las instalaciones para estacionarse. Esto a su vez modifica las frecuencias de los robos en vehículos y de vehículos y éstos aumentan. Los asaltos a personas alcoholizadas pueden tener más probabilidad en los alrededores de los bares los viernes y sábados porque el número de blancos con esas características aumenta esos días. En este ejemplo, se encuentran dos importantes ritmos de actividad que pueden concentrar el problema. El primero es el ciclo día de trabajo/fin de semana que hace a los viernes y los sábados tan populares por las noches para divertirse. El segundo involucra el ciclo diario de apertura y cierre de los centros nocturnos. En este paso, discutiremos las fluctuaciones a corto plazo que ocurren durante horas y días. En el paso 24, el análisis se enfocará a periodos más largos de tiempo para cubrir meses y años sobre las fluctuaciones delictivas.

Medios diferentes tienen ciclos diferentes de actividades que pueden contribuir a sus problemas asociados. Los ritmos escolares son similares, pero distintos de los ritmos de trabajo. Las paradas de autobús son influenciadas por los ritmos de traslado y consumo, pero también los viajes ya que existe una mayor cantidad de autobuses cubriendo diferentes rutas.

Trazar el ritmo de la delincuencia y el desorden ayuda a identificar importantes ciclos de actividad que pueden contribuir a la solución de un problema. Como se muestra en la Figura 1, puede calcularse el promedio del número de eventos que ocurren por cada hora (u otro intervalo de tiempo) durante varios días. Luego se grafican los resultados. Mientras más días pueda promediar, obtendrá un patrón más claro. En general, los fines de semana y los días festivos deben analizarse por separado de los días laborales.

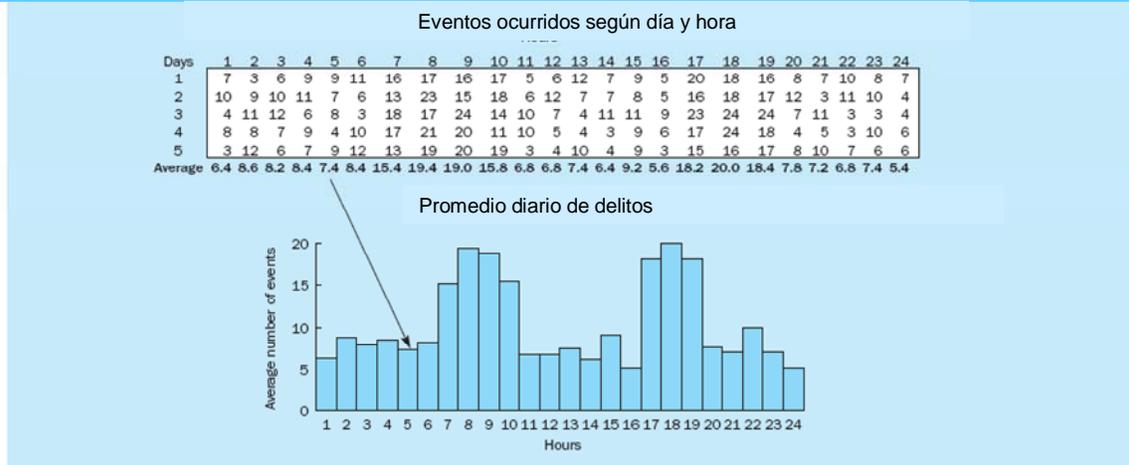
El análisis temporal es más fácil cuando los eventos que implican al problema son frecuentes. Así, el análisis temporal será más útil para los eventos comunes menores, como el ruido, las quejas y los accidentes de tráfico menores, que para los eventos serios raros, como el homicidio. Si en su tema de análisis sólo hay unos cuantos eventos, puede recurrir a utilizar periodos de tiempo más largo para tener mayor cantidad de datos de los eventos. Pero al cambiar el problema a periodos más largos puede que los resultados se distorsionen o queden fuera de época, por ello debe buscarse un equilibrio entre la cantidad de datos a analizar y los periodos de tiempo.

Tener las horas exactas de ocurrencia de un delito ayuda a completar el análisis temporal. Delitos que involucran contacto entre víctima y victimario, como los asaltos, violaciones o robos pueden ser marcados fácilmente cuando las víctimas pueden describir las características donde el crimen tuvo lugar. Los crímenes contra la propiedad, como los hechos contra vehículos o casas habitación, son más difíciles de ubicar en el tiempo porque, usualmente, las víctimas no se encuentran en el lugar de los hechos al momento en que estos ocurren. Para localizar la hora, pueden usarse puntos medios dentro de un rango de horas para estimar con más proximidad la hora en que se cometió el delito, pero esto puede producir alguna distorsión. (Jerry Ratcliffe propone el uso del “análisis ahorístico”. La limitación de este acercamiento es que es más complejo que usar el punto medio, y el software para los cómputos de datos no está disponible comercialmente.<sup>4</sup>)

---

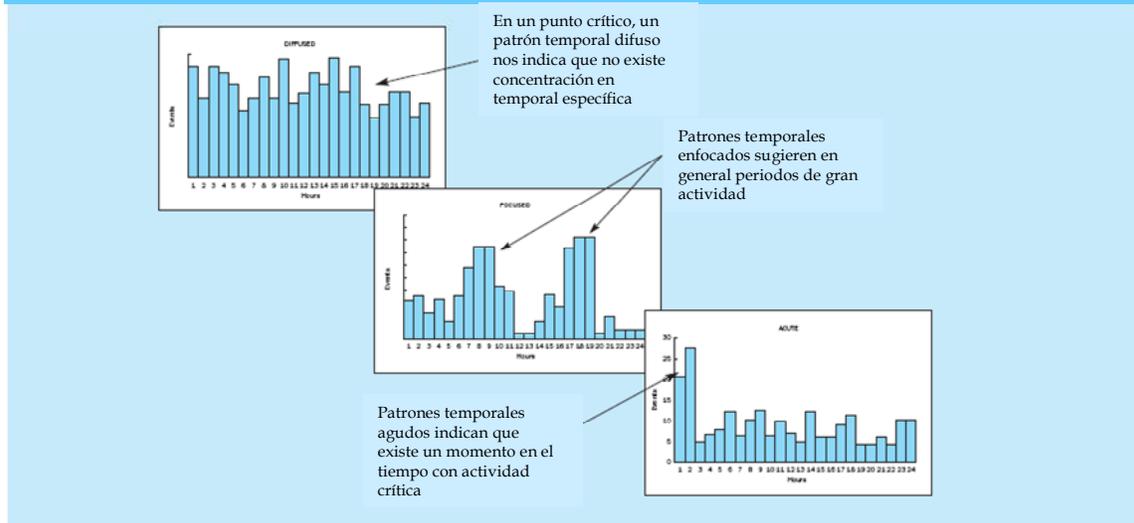
<sup>4</sup> Nota de los traductores: Los traductores hemos desarrollado un software que permite realizar este tipo de análisis por día y hora del delito, el cuál esta disponible a solicitud de parte.

Figura1: Análisis del delito por día y hora



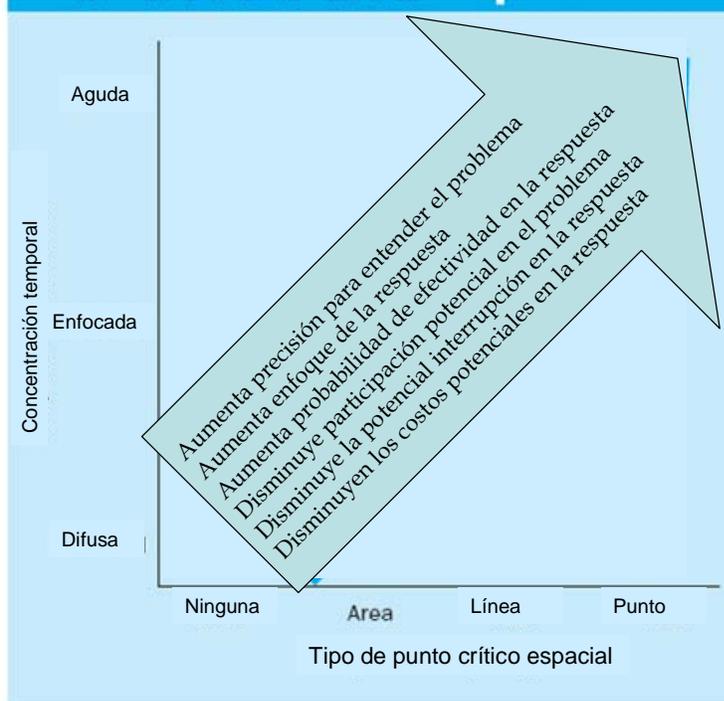
Jerry Ratcliffe ha identificado tres formas de concentración temporal (Figura 2). Los eventos pueden estar relativamente esparcidos durante el día entero. Este comportamiento se llama **patrón difuso**. Los **patrones enfocados** muestran que el crimen se acumula en distintos rangos temporales. Los eventos amontonados durante las horas pico siguen este tipo de patrón. Los **patrones agudos** se condensan herméticamente dentro de periodo pequeños de tiempo. Las peleas que ocurren inmediatamente después del cierre de los bares podrían ser un ejemplo. Los patrones enfocados y agudos sugieren inmediatamente ciclos temporales que deben ser investigados.

Figura 2: Tipología de Ratcliffe de la concentración temporal



Aunque Ratcliffe desarrolló su tipología para modelos diarios, la idea básica puede aplicarse a ciclos semanales. Si ningún día en particular de la semana es rutinariamente problemático, esto indica patrón semanal difuso. Un grupo de días que muestra un marcado aumento en los eventos delictivos indica un patrón enfocado. Finalmente, si uno o dos días tienen una marcada concentración de eventos, esto indica un patrón agudo.

**Figura 3: Combinación de puntos críticos y concentración temporal**



Los puntos críticos pueden ser clasificados en uno de tres tipos: áreas de concentración, líneas de concentración, y concentraciones en puntos (Paso 21). Junto a la ausencia de cualquier punto crítico, existen cuatro formas precisas de aumento en la concentración delictiva. Los tipos de concentración temporal de Ratcliffe también varían del menor al más preciso. Éstos se combinan en la Figura 3. Los problemas que apuntan hacia la derecha superior pueden ser localizados más rápidamente que los problemas que van hacia el lado opuesto.

**Bibliografía recomendada**

Jerry Ratcliffe (2002). Aoristic Signatures and the Spatio-Temporal Analysis of High Volume Crime Patterns.

*Journal of Quantitative Criminology*, 18(1): 23–

43.

Jerry Ratcliffe (2003) The Hotspot Matrix: A Framework for the Spatio-temporal Targeting of Crime Reduction. *Police Practice and Research*. Forthcoming.

## 24 Considere los cambios a largo plazo

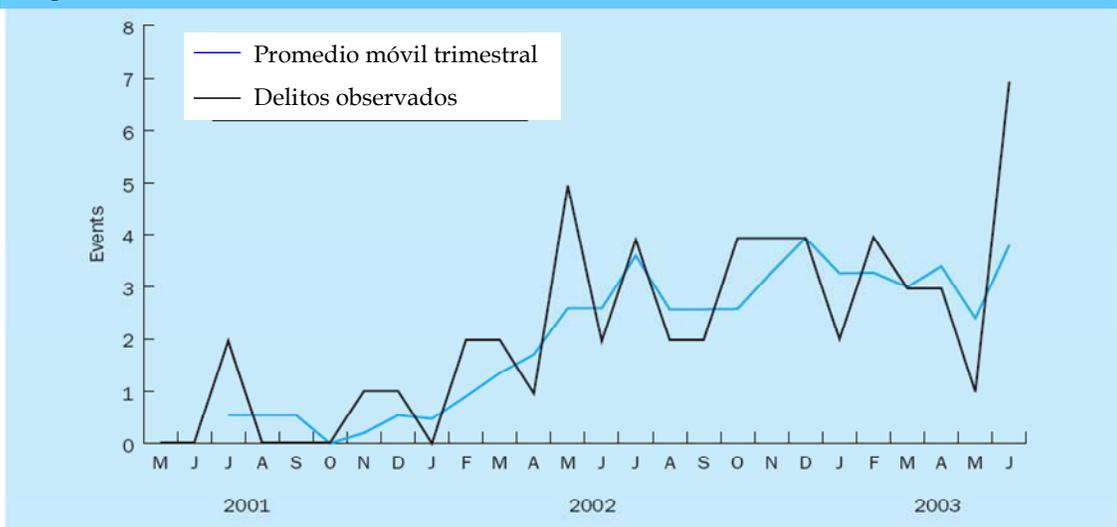
Estudie su problema colocando los datos del número de eventos contra el tiempo en que sucedieron en un gráfico. Una proporción es típicamente el número de delito o eventos de desorden divididos por el número de blancos en riesgo (Paso 25). Si ambos números y proporciones tienen la misma forma, entonces cambie el número de blancos disponibles para reducir su importancia en la solución del problema. Si los dos gráficos aparecen diferentes, entonces los blancos son un punto importante a consideración.

El curso temporal de un problema puede ser dividido en tres componentes básicos:

- La **tendencia global** puede hacerse obvia desde la inspección visual y muestra si el problema está empeorando, mejorando o manteniéndose por periodos largos.
- **Ciclos** estacionales, diarios y semanales.
- **Fluctuaciones azarasas** que son causadas por un gran número de incidentes menores.

La Figura 1 muestra la línea de un problema hipotético de robo a negocios (línea negra), de mayo de 2001 a junio de 2003. Al principio de esta línea temporal aparecen robos y algunos meses no tienen ninguno. Después de octubre de 2001 el problema empieza a crecer y luego de abril de 2002 se dan un promedio de tres eventos por mes. El periodo acaba con un registro de siete robos. Nosotros no sabemos si esto pronostica un nuevo crecimiento de los robos o si es sólo una variación al azar.

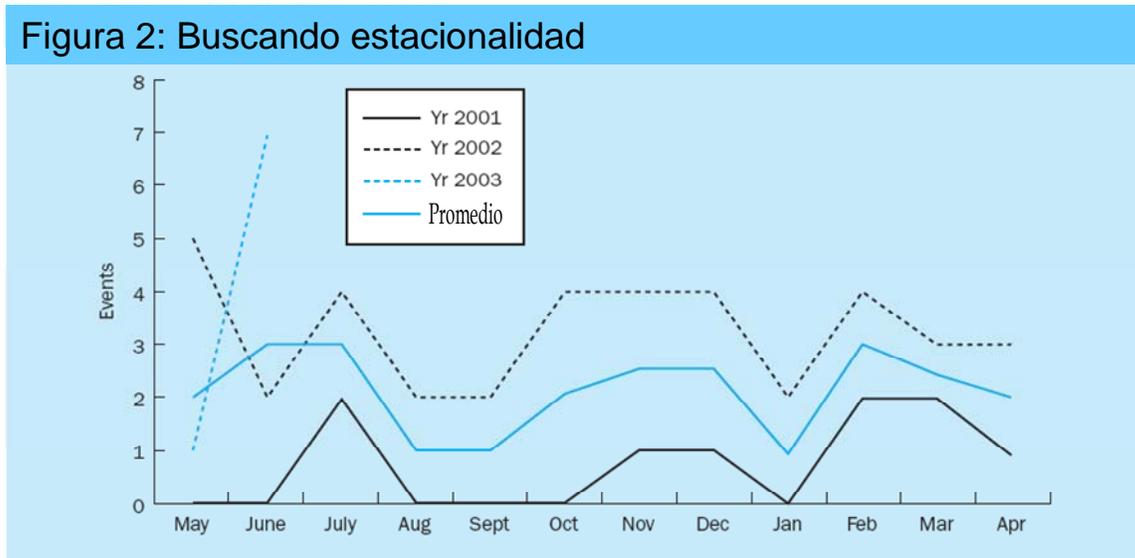
Figura 1: Buscando tendencias



A En este marco temporal, hay considerables variaciones mensuales, mostradas por las crestas y los valles de la gráfica. Los problemas de baja intensidad, como este, tienden a tener esta característica considerando que los problemas con muchos eventos ocurridos durante cierto periodo muestran a menudo cambios más lisos. Estas fluctuaciones azarasas pueden esconder una variación sistemática. Un método para revelar una tendencia disimulado por la variación azarosa es usar un promedio móvil (línea azul en la Figura 1). Esto se llama “suavizador”. Un movimiento promedio de tres meses fue usado en este ejemplo. Un valor de julio, por ejemplo, es el promedio de mayo, junio y julio, mientras que el valor de agosto es el promedio de junio, julio y agosto. Note que no hay datos para los primeros dos meses de la serie porque no tenemos tres meses de datos para esos meses. Los promedios móviles ayudan a reducir los valles y crestas. Los movimientos promedio más grandes producen gráficas más suaves que otras más cortas, pero también pueden ocultar información muy útil al hacerse muy suave la gráfica.

Los ciclos pueden ser detectados comparando la misma cantidad de meses y años (o las mismas semanas del mes o las mismas horas del día. Todo depende de los periodos de tiempo que esté analizando). Es importante notar que los meses tienen tamaños diferentes (y no olvide febrero en años bisieptos) y esto puede influencia el número de eventos del problema. La Figura 2 muestra cada año por separado en vez de una línea continua, gracias a ello, aparecen dos cuestiones: primero, como se vio en la figura 1, el problema se incrementó: el robo a negocios en 2002 y 2003 fue más alto que el mismo periodo de meses en 2001. Segundo, algunos meses aparecen consistentemente elevados y otros muy bajos en relación a otros meses: julio, noviembre, diciembre y febrero son las crestas en 2001 y 2002 mientras que agosto, septiembre y enero son los valles. Dado que sólo se están observando dos años de datos, no existe evidencia sólida de una fluctuación temporal. Sin embargo se sugiere que los efectos temporales pueden tener algún componente de importancia en este problema.

Figura 2: Buscando estacionalidad



El promedio para cada mes produce una línea que da una imagen más clara de las fluctuaciones estacionales (línea azul sólida). Ésta es otra forma de suavizamiento de los datos y también reduce la confusión causada por las fluctuaciones al azar.

Descomponer una serie de tiempo en partes puede revelar las posibles causas de un problema. La tendencia del robo a comercios, por ejemplo, podría descomponerse en dos mapas o gráficas que muestren los robos de equipo de cómputo y los robos de otras cosas. De esta forma, si los robos de equipo de cómputo tenían una tendencia ascendente mientras los robos de otras cosas permanecían estables, esto sugiere que la atención debe enfocarse en las tiendas que venden equipo de cómputo.

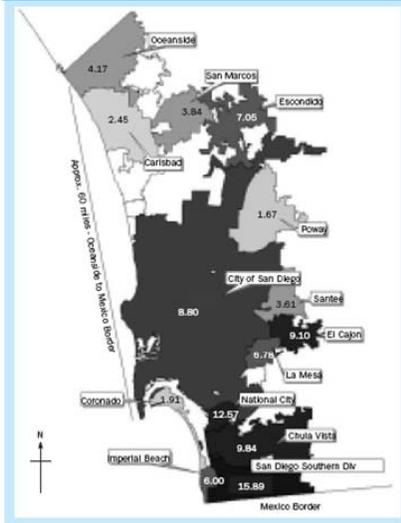
El análisis de espacios temporales es una poderosa herramienta para evaluar la efectividad de una respuesta. El principio básico es obtener una buena idea de las tendencias naturales del problema, sus ciclos y sus variaciones antes de que alguna solución se lleve a cabo usando técnicas poco debatidas. Este tipo de análisis dice lo que uno puede esperar a futuro del problema, si usted *no hiciera nada* para solucionarlo. También le proporciona una base para analizar los marcos de tiempo luego de que la respuesta ha sido implementada. Los cambios en las tendencias, ciclos, o incluso las fluctuaciones aleatorias sugieren que la respuesta dada tuvo un impacto. Mientras se contemplen rangos temporales más amplios antes y después de la implementación, mayor confianza podrá tenerse en las conclusiones.

El análisis de espacios temporales también puede ser muy complejo, así que para elaborar un buen trabajo de análisis en función de este tipo de mecanismo de investigación, puede serle bastante útil buscar ayuda de un especialista estadístico en series de tiempo.

## 25 Aprende a usar tasas y denominadores

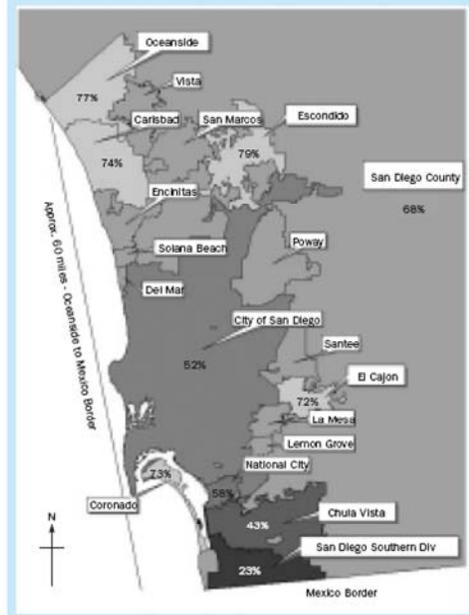
Las tasas describen el número de delitos por población en riesgo, durante un periodo de tiempo. Una tasa de victimización, por ejemplo, podría ser un robo por cada 1,000 casas durante 2002. Las tasas designadas describen el riesgo que el promedio de víctimas tiene de verse atacado por el delito referido durante un periodo específico de tiempo.

Figura 1: tasa de robo de vehículos por 1,000 habitantes. Condado de San Diego, 2001



Calcular las tasas delictivas puede ser muy útil para diagnosticar un problema. Esto es ilustrado por algunos análisis emprendidos por Nanci Plouffe, Karin Schmerler y Rana Sampson para apoyar un Proyecto de Políticas Delictivas Orientadas a la Solución de Problemas sobre los robos de vehículos en Chula Vista, California. La policía creyó que la proximidad de la ciudad con la frontera mexicana exacerbaba su problema de robo de vehículos. El hecho de que las tasas de robo de Chula Vista y de otras ciudades cercanas a la frontera, era de dos a seis veces más alto que aquellas ubicadas al

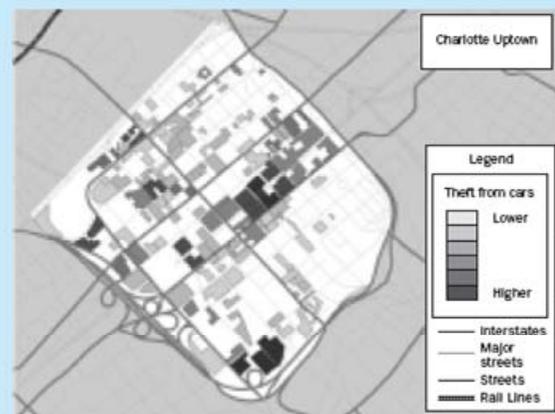
Figura 2: tasa de recuperación de camionetas estilo pick up. Condado de San Diego, 2001



norte de San Diego apoyó esta hipótesis (Figura 1). Muchos vehículos fueron robados de los estacionamientos y llevados a través de la frontera incluso antes de que los dueños descubrieran el delito. El análisis también sugirió que los camiones pick-up –altamente apreciados en México estaba en mayor riesgo de ser robados en Chula Vista y en las dos otras ciudades cercanas a la frontera. La figura 2 confirma que la tasa de recuperación de estos camiones cuando eran robados en Chula Vista era generalmente más baja que las otras ciudades fronterizas. Otros análisis mostraron cuales lugares tenían tasas de robo mucho más altas que otros y, por último, que las intervenciones en los puntos fronterizos se enfocaban más en la protección de territorios que en la del robo de autos.

El valor de calcular tasas también es ilustrado por un proyecto en Charlotte, Carolina del Norte en el cual uno de nosotros (Richard Clarke) trabajó con Herman Goldstein. Ayudados por analistas locales y oficiales de la policía, examinamos los robos de autos en los estacionamientos ubicados en el área centro de la ciudad. El análisis de puntos críticos mostró un gran bloque indiferenciado de robos ubicados a la mitad del área de estudio, pero un mapa basado en las tasas de robo fue mucho más revelador (Figura 3). Este mapa fue producido por uno de los analistas delictivos en el proyecto, Matt White, quién listó, con la ayuda de los policías del condado el número de espacios para estacionarse

Figura 3: tasa de robo de accesorios por manzana, Charlotte NC, 1999



y el tipo de instalación o lugar en que se encontraban. Entonces calculó las tasas de robo para cada lote y espacio de estacionamiento. El resultado del mapa reveló un cuadro de riesgos mucho más detallado. Un análisis más profundo mostró que los automóviles estacionados en lotes tenían seis veces más riesgo que los estacionados en edificios y que algunos lotes tenían motivadores delictivos debido a una seguridad inadecuada.

#### **Usando tasas para determinar los riesgos del delito en un hotel**

Lawrence Sherman examinó en un gran hotel en Dallas que tenía 1,245 denuncias a la policía en un periodo de dos años. Para determinar la tasa de delitos se usó información sobre el número de cuartos (1,620), el promedio de cuarto ocupados (1.8 huéspedes por cuarto), número de empleados (1,000), y el número de otros patrocinadores y empleados temporales. Todas estas personas podrían ser consideradas en riesgo de ser víctimas. La tasa de robos para ellos era de 1.2 por 1,000 (comparado con Dallas como un todo, que tiene 4.9). Sin embargo la tasa de robos, excedió la de la ciudad (10.1 comparado con 6.4 por 1,000).

*Fuente:* Lawrence Sherman (1989). Violent Stranger Crime at a Large Hotel: A Case Study in Risk Assessment Methods. *Security Journal*, 1(1): 40–46.

#### **Bibliografía recomendada**

Ronald Clarke and Herman Goldstein (2003). Thefts from Cars in Center-City Parking Facilities: A Case Study in Implementing Problem-Oriented Policing. In *Problem-oriented Policing. From Innovation to Mainstream. Crime Prevention Studies*, vol. 15, editado por Johannes Knutsson. Monsey, New York: Criminal Justice Press (and Willan Publishing, UK). (Se obtiene en: [www.cops.usdoj.gov](http://www.cops.usdoj.gov))

## 26 Identifica los puntos de riesgo

Las instalaciones son ambientes con funciones especiales (Paso 16). Las instalaciones educativas son para el estudio y la enseñanza. Las instalaciones industriales producen y procesan materiales. Las instalaciones de oficina procesan información. Las instalaciones comerciales se dedican a ventas y transacciones monetarias. Algunas instalaciones son sitios donde frecuentemente se producen delitos y desorden. Los ejemplos incluyen bares, estacionamientos, estaciones de tren y, en Estados Unidos, las tiendas pequeñas y los espacios de uso público –parques, deportivos, etc.-. Estos contados lugares que contribuyen en gran manera en el incremento de los índices delictivos –“son instalaciones peligrosas”.

Pero el término tiene también un significado más preciso. Se refiere al hecho de que dentro de cada tipo de lugar, algunos de ellos son especialmente riesgosos. Al discutir la regla 80–20 (Paso 19) dimos un ejemplo de bares que variaban ampliamente en los riesgos que poseían. Aquí hay algunos ejemplos más:

- **Bancos** –Cuatro por ciento de las sucursales bancarias del Reino Unido tienen tasas de robo de cuatro a seis veces más altas que las demás.
- **Negocios** –Las encuestas a negocios muestran que en Escocia 10% de ellos sufren 40% de los robos comerciales y casi tres cuartos de los robos eran realizados por personas que no eran empleadas del lugar.
- **Tiendas** –1.6% de las tiendas en Australia tiene 70% de los robos de mercancía.
- **Tiendas de conveniencia** –6.5% de las tiendas de conveniencia en Estados Unidos posee 65% de todos los robos.
- **Paradas de autobús** –aproximadamente 7% de las paradas de autobús de de Wirral experimenta 70% de los ataques vandálicos.
- **Escuelas** –18% de las escuelas de Merseyside reportaron 50% de los robos y daños vandálicos.
- **Estacionamiento** –En Basingstoke, la mitad de los robos y daños a vehículos están contenidos en sólo cinco estacionamientos. Resultados similares se encontraron en los lotes de estacionamiento en Charlotte, Carolina del Norte (vea el paso anterior). La concentración de riesgos en Nottingham era aun mayor (vea la tabla). Simplemente, un estacionamiento (Hotel Royal Moat) de los veinte que hay en el centro de la ciudad concentró aproximadamente 25% (103) de los 415 delitos informados para todo los estacionamientos en 2001. Aun así, este estacionamiento no tenía el riesgo de victimización más alto por cada 1,000 espacios de aparcamiento. La misma variación tan elevada en cuanto a los riesgos (0.0 a 546.7) de estos lugares subraya el grado de concentración delictiva en las instalaciones peligrosas.

### Denuncia de robo de vehículos en los estacionamientos de Nottingham City, 2001

Estacionamiento	Espacios	Tipo*	Robo			Delitos por 1,000 espacios
			Accesorios	Vehículo	Otro	
Victoria Centre (White Zone)	1,066	M-S	0	0	0	0.0
Talbot Street	590	M-S	0	0	0	0.0
Forest Park and Ride	3,000	S	8	0	3	3.7
Victoria Centre (Main Zone)	1,700	M-S	7	0	2	5.3
Trinity Square	335	M-S	0	1	2	9.0
Broadmarsh Centre	1,200	M-S	19	1	3	19.2
Wollaton Street GNCS	125	M-S	1	0	2	24.0
Stoney Street	600	M-S	13	0	2	25.0
Mount Street	425	M-S	13	0	4	40.0
Fletcher Gate	550	M-S	19	1	6	47.3
Curzon Street	167	S	6	1	2	53.9
Arndale	412	M-S	25	0	1	63.1
St James Street	475	M-S	31	1	5	77.9
Sneiton Market	50	S	6	0	1	140.0
Royal Moat House Hotel	625	M-S	78	0	25	164.8
EuropaPS	225	M-S	37	0	2	173.3
Brook Street	56	S	16	0	7	410.7
Gill Street	49	S	14	2	7	469.4
Huntingdon Street	75	S	34	2	5	546.7

\*M-S = Conjunto comercial; S = Superficie

Source: David G. Smith et al. (2003) *Between the Lines*, Home Office Research Study 266.

Hay por lo menos siete razones que generan las instalaciones peligrosas y existen diferentes procedimientos de análisis que pueden ayudarle a determinar cual de ellas está operando en circunstancias particulares:

- **Muchos blancos.** Algunas instalaciones contienen muchos blancos posibles. El estacionamiento del Hotel Royal Moat en Nottingham tuvo tantos delitos en parte debido a su gran tamaño. Pero esto no es todo, cuando se hace el cálculo del tamaño contando los delitos por lugares de estacionamiento, sigue siendo una instalación peligrosa.
- **Productos calientes.** Una instalación peligrosa puede no tener un número elevado de posibles blancos, pero podría tener los tipos de blancos que son particularmente deseados (vea Paso 29). Compare entre los lugares peligrosos y los que no lo son las cosas que tienden a robarse. Si las cosas robadas son distintas y las que están siendo robadas de los lugares peligrosos cumplen con el criterio de deseo descrito en el Paso 29, entonces los productos calientes son los que seguramente causan que esos lugares sean peligrosos.
- **Locación.** Las instalaciones localizadas en áreas de alta incidencia delictiva, quizás donde muchos victimarios habituales viven, son las más probables para que en éstas exista un aumento en el riesgo de padecer un delito. Esto es porque los victimarios prefieren no viajar mucho para cometer sus delitos (Paso 17).
- **Victimización reiterada.** Algunos lugares atraen personas que son particularmente vulnerables al delito. Compare a las personas que están siendo victimizadas en lugares arriesgados y no-arriesgados. Si la reiteración delictiva tiene proporciones diferentes, entonces, puede que la victimización reiterada sea la causa del riesgo elevado.
- **Atractores del delito.** Los lugares en los que aparecen grandes números de victimarios son atractores al delito (Paso 17). Los atractores del delito tienen altos números de ofensas y altas proporciones delictivas. Estudios diagnósticos adicionales sobre este tipo de medio arriesgado

incluyen el hacer un análisis de los archivos de arrestos y otra información que contenga los nombres de los victimarios.

- **Controles débiles.** La mayoría de los propietarios de instalaciones regula las conductas en su área bajo control. Cuando esto no sucede, puede desarrollarse un medio arriesgado. Éstos son los llamados facilitadores del delito (Paso 18). Los medios arriesgados que son facilitadores del crimen pueden tener un bajo número de ofensas, pero altas tasas delictivas. Sin embargo, las pruebas definitivas para controles débiles incluyen la observación de medios delictivos similares con altas y bajas tasas delictivas, un análisis de las reglas laborales internas y sus procedimientos, así como entrevistas a obreros y jefes.
- **Provocaciones.** El diseño físico o la forma en que un lugar es administrado puede provocar conductas desviadas (Paso 36). Los medios provocativos son similares a los medios con controles débiles, pero mientras los sitios con controles débiles simplemente permiten el mal comportamiento, los sitios provocativos lo estimulan. Use los mismos procedimientos de análisis que en el de controles débiles pero también busque las circunstancias que excitan las malas conductas.

Las instalaciones se vuelven arriesgadas o peligrosas por varias razones. Ross Homel de la Universidad de Griffiths encontró que el problema en algunos bares australianos fue el que en estos lugares se hacía una promoción para permitir a los hombres beber en demasía. Esto atrajo a ambos: victimarios y víctimas probables. También encontró que el comportamiento del personal exacerbaba el problema debido a la forma en que vendían sus bebidas y la manera en que ellos manejaban a los clientes disruptivos. En este ejemplo es notoria la forma en que interactúan la victimización reiterada, los controles debilitados y las provocaciones.

Lectura adicional

Pronto aparecerá un artículo de los autores acerca de los "Facilitadores del Riesgo".

## 27 Prepárese para la repetición de la victimización

Algunas personas son constantemente víctimas del delito y representan una pequeña proporción de la población que sufre un gran porcentaje de los delitos denunciados. De hecho, según el Centro Británico de Investigación Criminal (British Crime Survey) alrededor de 4% de la población sufre el 40% de los delitos (vea la tabla). La victimización reiterada se ha encontrado en delitos como la violencia doméstica, el robo a casa habitación, ataques raciales y asalto sexual, por nombrar solo algunos ejemplos. Como las instalaciones peligrosas y las ofensas reiteradas, la victimización reiterada es una variación de la regla 80-20 (paso 19).

Es fácil de notar la magnitud de este fenómeno por varias razones.

1. Muchas víctimas no informan a las autoridades de los actos que sufrieron, lo que significa que la victimización reiterada no queda asentada en los archivos policiales. Por esta razón los investigadores tratan de usar información en encuestas. Con este método puede preguntarse a la gente sobre aquellos delitos que no informaron a la policía.
2. Los analistas a menudo observan el fenómeno de la victimización reiterada contando el número de ocasiones que la policía tuvo que asistir a una dirección, pero la información policial suele tener errores sobre los datos exactos del lugar de los hechos. Esto lleva a sobreestimar los casos únicos o especiales, como sucede actualmente. Tal dificultad puede ser reducida incrementando la capacidad policial de recoger datos fidedignos a través del uso de software para mapas digitalizados. (nota de los traductores: como el Arc View, que es utilizado en nuestra página [www.seguridadpublicaenmexico.org.mx](http://www.seguridadpublicaenmexico.org.mx)).
3. La victimización reiterada puede ser desestimada por el efecto “marco temporal”. Si sólo son contadas las victimizaciones durante un periodo de tiempo específico –de enero a junio de 2002, por ejemplo – entonces alguien que haya sido víctima en diciembre de 2001, al ser establecida el “marco temporal”, no se le contaría como una víctima reiterada. Y Si tuvieran la suerte de ser victimizados en julio de 2002, tampoco se les contaría debido a esta situación. La oficina de inteligencia recomienda usar un método de “marcos cambiantes” donde cada víctima sea contada y este bajo seguimiento por un año después de sucedido el evento criminal.

El conocimiento sobre las víctimas reiteradas es útil para predecir qué personas están bajo un mayor riesgo y cuando no lo están. Las personas que han sido victimizadas una vez, tienen mayor probabilidad de serlo en comparación con aquellas que nunca han pasado por esa experiencia. En este sentido, las personas que fueron victimizadas dos veces tienen una mayor oportunidad de serlo otra vez, que aquellas a las que les sucedió una vez. El tiempo entre los ataques reiterados es normalmente reducido. Conocer del tiempo promedio entre las comisiones de los delitos hace posible implementar temporalmente un programa de prevención del delito diseñado de acuerdo a su persistencia cuando el riesgo de delito es más alto.

Los recursos para la prevención del delito pueden enfocarse hacia personas que tienen el riesgo más alto de ser victimizadas cuando la proclividad al riesgo es elevada para grupos grandes de personas, la mayoría con el riesgo de ser víctima del mismo delito. Muchas fuerzas policíacas ahora usan una “respuesta graduada” cuando tienen que lidiar con este tipo de incidentes. Esto significa mientras alguien sea más victimizado más intensivas serán las medidas de prevención del delito tomadas por la policía.

Ken Pease, al explicar la victimización reiterada distingue dos tipos de **contadores**:

1. Los **contadores de fomento** explican repeticiones en términos de las experiencias positivas durante la ofensa inicial. Por ejemplo, un ladrón aprende una gran cantidad de cosas durante un allanamiento. Este conocimiento lo puede animar a regresar para iniciar otro acercamiento.

Un ladrón también puede decirle a otros acerca de los bienes que aún quedaban e invitar a otros ladrones a realizar ataques subsiguientes.

2. Los **contadores de bandera** explican las repeticiones en términos del atractivo inusual o la vulnerabilidad de blancos particulares que son victimizados por una variedad de victimarios. Algunas profesiones tienen niveles de victimización más altos en proporción a otros (los taxistas por ejemplo) y las personas que pasan mucho tiempo en medios arriesgados también son más proclives a ser victimizadas. Finalmente, la propiedad de productos calientes, como los automóviles atractivos a los ladrones que los ocupan para diversión (Paso 29), también aumentará la probabilidad de que se repita el proceso de victimización.

Las repeticiones virtuales, (también llamadas repeticiones cercanas) tienen características similares a aquellas que sufrió la primera víctima. Después de un ataque exitoso en un primer blanco, los victimarios generalmente se dirigen a blancos con características similares. Algunos ejemplos son casas con características equivalentes y en la misma zona donde ocurrió su primer delito, por lo que es dable esperar un peligro más alto en esas circunstancias dadas las cosas que el victimario ha aprendido a lo largo de sus experiencias anteriores.

Alrededor del 4% de las víctimas experimentan el 40% de los delitos		
Delitos denunciados	Porcentaje encuestados	Porcentaje incidentes
0	59.5	0.0
1	20.3	18.7
2	9.0	16.5
3	4.5	12.4
4	2.4	8.8
5+	4.3	43.5

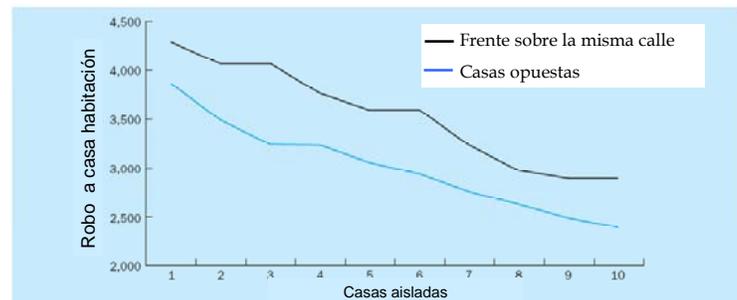
Source: British Crime Survey, 1992 all offences

Todo el análisis delictivo involucra la proyección de cosas a futuro en base a lo que ha ocurrido en el pasado. La victimización reiterada nos dice del incremento en el riesgo que la misma víctima podría sufrir nuevamente, a menudo a los días o semanas siguientes a la ocurrencia del delito anterior. Pero un delito comunica más que eso. Éste ilustra cómo los riesgos se esparcirán a lugares cercanos. Kate Bowers y Shane Johnson han mostrado cómo el riesgo de robo a casa habitación se esparce entre la misma calle. Por ejemplo inicialmente roban a una casa habitación la cual se toma como referencia. En la gráfica la variable casas aisladas indica a cuantas casas de la casa "referencia" robada inicialmente se realiza otro tipo de robo similar. Así estos números son una referencia de distancia entre la localización del primer robo y los siguientes en el mismo lado de la calle o en la casa vecina. Una distancia de uno cuenta una casa al lado de la de referencia que fue robada en el mismo lado de la calle, o la casa de enfrente. Una distancia de dos se refiere a casas dos puertas abajo en el mismo lado de la calle, o diagonalmente opuesto, y así sucesivamente. La ordenada (eje de las X's) muestra el número de robos siguientes a la referencia. Los datos vienen de la Policía de Merseyside. Se verá que el riesgo de otro robo declina conforme aumenta la distancia entre el robo de referencia y los demás. Para cualquier distancia dada, el riesgo es mayor para las casas que están al frente o el mismo lado de la calle. Esto muestra cuales casas deben ubicarse para protegerlas de una ola de robos. Debe darse prioridad a las casas cercanas a la casa robada y sobre todo en el mismo lado de la calle.

#### Vecino vigilante

Todo el análisis delictivo involucra la proyección de cosas a futuro en base a lo que ha ocurrido en el pasado. La victimización reiterada nos dice del incremento en el riesgo que la misma víctima podría sufrir nuevamente, a menudo a los días o semanas siguientes a la ocurrencia del delito anterior. Pero un delito comunica más que eso. Éste ilustra cómo los riesgos se esparcirán a lugares cercanos. Kate Bowers y Shane Johnson han mostrado cómo el riesgo de robo a casa habitación se esparce entre la misma calle. Por ejemplo inicialmente roban a una casa habitación la cual se toma como referencia. En la gráfica la variable casas aisladas indica a cuantas casas de la casa "referencia" robada inicialmente se realiza otro tipo de robo similar. Así estos números son una referencia de distancia entre la localización del primer robo y los siguientes en el mismo lado de la calle o en la casa vecina. Una distancia de uno cuenta una casa al lado de la de referencia que fue robada en el mismo lado de la calle, o la casa de enfrente. Una distancia de dos se refiere a casas dos puertas abajo en el mismo lado de la calle, o diagonalmente opuesto, y así sucesivamente. La ordenada (eje de las X's) muestra el número de robos siguientes a la referencia. Los datos vienen de la Policía de Merseyside. Se verá que el riesgo de otro robo declina conforme aumenta la distancia entre el robo de referencia y los demás. Para cualquier distancia dada, el riesgo es mayor para las casas que están al frente o el mismo lado de la calle. Esto muestra cuales casas deben ubicarse para protegerlas de una ola de robos. Debe darse prioridad a las casas cercanas a la casa robada y sobre todo en el mismo lado de la calle.

dice del incremento en el riesgo que la misma víctima podría sufrir nuevamente, a menudo a los días o semanas siguientes a la ocurrencia del delito anterior. Pero un delito comunica más que eso. Éste ilustra cómo los riesgos se esparcirán a lugares cercanos. Kate Bowers y Shane Johnson han mostrado cómo el riesgo de robo a casa habitación se esparce entre la misma calle. Por ejemplo inicialmente roban a una casa habitación la cual se toma como referencia. En la gráfica la variable casas aisladas indica a cuantas casas de la casa "referencia" robada inicialmente se realiza otro tipo de robo similar. Así estos números son una referencia de distancia entre la localización del primer robo y los siguientes en el mismo lado de la calle o en la casa vecina. Una distancia de uno cuenta una casa al lado de la de referencia que fue robada en el mismo lado de la calle, o la casa de enfrente. Una distancia de dos se refiere a casas dos puertas abajo en el mismo lado de la calle, o diagonalmente opuesto, y así sucesivamente. La ordenada (eje de las X's) muestra el número de robos siguientes a la referencia. Los datos vienen de la Policía de Merseyside. Se verá que el riesgo de otro robo declina conforme aumenta la distancia entre el robo de referencia y los demás. Para cualquier distancia dada, el riesgo es mayor para las casas que están al frente o el mismo lado de la calle. Esto muestra cuales casas deben ubicarse para protegerlas de una ola de robos. Debe darse prioridad a las casas cercanas a la casa robada y sobre todo en el mismo lado de la calle.



Fuente: dos artículos por publicarse en el *European Journal of Criminology* por Kate Bowers and Shane Johnson: (1) 'The Burglary as Clue to the Future: the Beginnings of Prospective Hot-spotting', y (2) 'Domestic burglary Repeats and Space-time Clusters: the Dimensions of Risk.'

#### Bibliografía recomendada

Graham Farrell and colleagues (2002). The Time-Window Effect in the Measurement of Repeat Victimization. In *Analysis for Crime Prevention, Crime Prevention Studies*, vol. 13, edited by Nick Tilley. Monsey, New York: Criminal Justice Press (and WillanPublishing, UK).

Home Office (2002). Crime Reduction Tool Kits: RepeatVictimization – Timescale. <http://www.crimereduction.gov.uk/toolkits/rv030104.htm>. Ken Pease (1998). *Repeat Victimization: Taking Stock*. Crime Prevention and Detection Paper 90. London: Home Office.

## 28 Considere la repetición de la agresión

Uno de los hechos fundamentales de la criminología es que una porción pequeña de individuos es quien comete una proporción elevada de los delitos. Datos de la famosa cohorte de Filadelfia “Marvin Wolfgang” sugieren que alrededor del 5% de los victimarios comete 40% de los delitos. Hay dos explicaciones para que sucedan las ofensas repetidas: la primera es que los victimarios se encuentran integrados por personas sin escrúpulos, con una baja adaptación social y que tienden a meterse en problemas más frecuentemente que otros individuos menos impulsivos y más asimilados. La segunda explicación es que las personas se adaptan al delito y al desorden de acuerdo a sus oportunidades (vea Paso 10). Las dos teorías pueden ser verdad.

Las ofensas repetitivas pueden ser descubiertas probando la presencia de la regla 80–20 (Paso 19). Sin embargo, en la práctica esto puede ser difícil porque los victimarios buscan el anonimato y raramente proporcionan datos a las autoridades de sus delitos anteriores, y quizás estos datos pueden no existir. La información de inteligencia también puede proporcionar evidencia de ofensas reiteradas, pero esta información es a menudo más subjetiva que definitiva. No obstante, las entrevistas sistemáticas con los victimarios y sus socios a veces puede revelar redes que contribuyen con más amplitud en el análisis de los problemas.

Entender los objetivos comunes de los victimarios y sus motivos puede ayudar a crear estrategias de prevención. Si los ladrones quieren pasar un buen rato en un automóvil elegante para obtener transporte a casa después de una noche de parranda, o venderlo para obtener dinero en efectivo y mantener sus adicciones, representa una diferencia en la solución de un problema como el robo de vehículos.

Los ofensores exitosos pueden llegar cometer muchos delitos. Esto ocurre de tres maneras:

- Los Victimarios, como todos, aprenden de la experiencia. Un delito exitoso le enseña lecciones importantes. Esto puede llevar al victimario a atacar de nuevo el mismo blanco. Pero los victimarios, como todos los demás, pueden generalizar. Así que también aprenden que pueden tener el mismo éxito si atacan blancos similares (vea Paso 27).
- Los Victimarios aprenden entre ellos. La información puede extenderse a través de los individuos actuando sobre grupos pequeños, en irrupciones grupales y en la nueva formación de grupo. Esto subraya la necesidad de entender las redes del victimario o de la delincuencia en general. La policía puede usar esas redes para diseminar la información que incrementa entre los agresores la percepción de riesgo o la inconveniencia de atacar tal o cual blanco o lugar. Por ejemplo, como parte del esfuerzo por reducir las lesiones donde se utilizó como arma a una botella de vidrio la Policía de Merseyside se involucró favorablemente en la ubicación de blancos potenciales para los victimarios y las víctimas buscando el desecho adecuado de envases y alejando éstos tanto de víctimas como de victimarios.
- Los victimarios exitosos pueden socavar la prevención, agravando sus ofensas. Por ejemplo, saltar una un pequeña cerca, hará que se salten más grandes conforme aumenta la experiencia. Si el influjo de victimarios a la ofensiva es más rápido que las repuestas de la policía y los regentes del lugar, entonces un pequeño problema puede empeorar.

Muchas técnicas de prevención del delito descansan en el supuesto de las amenazas creíbles (Paso 34). Los circuitos cerrados proporcionan una amenaza disuasiva a la extensión de los victimarios potenciales debido a que los victimarios potenciales creen que alguien los está mirando y tomará partido si ven su conducta, o que pueden ser identificados y ser arrestados debido a las grabaciones del circuito cerrado. Esto no significa que vaya a haber muchos arrestos, pero una buena publicidad de estos arrestos puede reforzar un importante mensaje. Y el mensaje puede hacerse más poderoso si se comunica a través de las redes de victimarios que usando la publicidad tradicional.

Cuando hay información específica acerca de que unas cuantas personas son responsables de la mayoría de un problema, puede ser productivo enfocarse en estos individuos. El Departamento de Policía de Boston, en Estados Unidos, redujo los homicidios entre varones jóvenes supervisando a relativamente pocos miembros de una banda. La corrección ambiental sugiere que las autoridades de libertad provisional y de probación aprenden las circunstancias específicas bajo las que cada victimario se mete en problemas, entonces, los victimarios les ayudarán a planear y desarrollar soluciones para evitar estas circunstancias, y finalmente monitorear los resultados de estos planes.

Atacar a los ofensores reiterados a través de la eliminación de los ambientes que facilitan el delito puede ser una respuesta muy eficaz. Por ejemplo, Staining, un pueblo en Lancashire, tenía un terreno baldío que servía como receptor de los vehículos robados, autopartes, y otros botines de los robos. Muchos de los victimarios asociados ya eran conocidos. Pero a pesar de los esfuerzos de la policía, este problema no podía ser resuelto. El alguacil Farrand pudo cerrar el sitio usando las leyes anti contaminación vigentes y otros riesgos ambientales. Esto redujo substancialmente el delito en el pueblo. Análogamente, la policía en Estados Unidos acostumbra usar leyes civiles para los ambientes que facilitan la droga, la prostitución, y otros delitos y desordenes.

#### **Detenga a los delincuentes prolíficos enfocándose en las ofensas reiteradas**

Recientemente Ken Pease ha escrito acerca de los beneficios de detección como un resultado de enfocarse en la victimización reiterada. La evidencia se acumula para señalar que las victimizaciones repetidas son obra de los delincuentes más experimentados. El puntualiza que esto incrementa la posibilidad de detener al agresor detectando simplemente la cantidad de ofensas que ha cometido en contra de blancos similares dado que las ofensas son cometidas por aquellos que buscan ese tipo de blanco. Este tipo de ubicación del victimario evita el trabajo de aproximarse utilizando en el análisis todos los aspectos que tienen los victimarios ya conocidos, ya que no se enfoca en las personas sino en la secuencia de actos que los victimarios prolíficos habitualmente cometen.

#### **Bibliografía recomendada**

Francis Cullen, John Eck and Christopher Lowenkamp (2002). Environmental Corrections: A New Framework for Effective Probation and Parole Supervision. *Federal Probation*, 66

John Eck (2002). Preventing Crime at Places. In *Evidence-Based Crime Prevention*, edited by Lawrence Sherman, David Farrington, Brandon Welsh and Doris Layton MacKenzie. New York: Routledge.

David Kennedy, Anthony Braga, Anne Piehl and Elin Waring (2001). *Reducing Gun Violence: The Boston Gun Project's Operation Ceasefire*. Research Report. Washington, DC: National Institute of Justice.

## 29 Conozca las áreas y productos preferidos por la delincuencia

Los victimarios reiterados, las víctimas reiteradas y las instalaciones de riesgo son todos conceptos fundamentales en los cuales se concentra el delito. La delincuencia también se concentra en “productos calientes” específicos, a los cuales se elige para ser robados, entre ellos se encuentran autos, bicicletas, aparatos de video y teléfonos celulares. Los productos más calientes son dinero en efectivo, al cual Marcus Felson describe como la leche materna del delito. Cómo lo ha mostrado la Encuesta Británica sobre el Crimen, el dinero es el producto robado con mayor frecuencia en tiendas, casas y asaltos a transeúntes o conductores. La búsqueda de dinero alimenta los robos a bancos y casinos los ataques a teléfonos públicos y el robo a cajeros automáticos en lugares cercanos.

Las posesiones de las personas pueden ayudar a explicar sus riesgos de victimización. Por ejemplo, el poseer un auto dobla el peligro de ser víctima de la delincuencia aún cuando la cuenta se haga en base a variables demográficas y sociales relevantes. Y el modelo de automóvil en particular puede incrementar este riesgo muchas veces más. Por esta razón las autoridades publican catálogos de autos robados que proporcionan los riesgos de robo para distintos modelos. Esta lista no sólo ayuda a la gente a evitar la compra de aquellos autos que son los más robados sino que ejerce presión en contra de los fabricantes, para implementar mejores medidas de seguridad en sus autos.

Tan útil como es, el Índice no presenta cuáles automóviles tienen mayores riesgos de acuerdo a formas específicas de robo. Una investigación americana a mediados de los ochenta encontró que los modelos preferidos por los ladronzuelos para pasear eran los automóviles americanos, conocidos como “muscle cars” por su poder de aceleración. Los robados y nunca recuperados eran automóviles caros como Mercedes, y los favoritos para el robo de auto partes eran los modelos europeos con buenos radios, como VW’s. Los autos tipo vagoneta, hechos en Estados Unidos, no tenían ningún riesgo de ser robados, ya que eran muy baratos, tenían radios terribles y a los ladronzuelos no les gustaría verse en riesgo por ellos.

Las tiendas que venden productos calientes (como cigarrillos, videocaseteras, CD’s, marca de renombre en ropa y calzado) también son más vulnerables a los delitos de robo y asalto a negocios. Muchos de estos productos robados pueden venderse rápidamente en la calle. Conocer los productos calientes en su área puede ayudarle a explicar los patrones de robo y lo ayuda a pensar sobre cómo el género de lo robado se vende y de que forma se puede romper ese mercado. La policía generalmente presta poca atención a estas ofensas porque son difíciles de demostrar y a menudo las sentencias por este delito son muy ligeras. Pero si los ladrones encontraran más difícil realizar este tipo de actividades, el incentivo para estos robos, se reduciría.

Para saber qué género de artículos es más robado, las características generales que tienen estos bienes es que son: Ocultables, Trasladables, Disponibles, Valiosos, Agradables y Desechables.

- **Ocultables.** Las cosas que pueden esconderse en los bolsillos o bolsas son más vulnerables para los ladrones de tiendas y otros ladrones por el estilo. Cosas que son difíciles de identificar o que pueden ser fácilmente ocultadas después de robarse tienen mayores riesgos. Esto explica por qué escribimos nuestros nombres en los libros y por qué los ladrones de automóviles generalmente no se roban un Rolls-Royce para su uso personal. En cambio, roban automóviles menos valiosos que son más comunes al ambiente. En algunos casos, los robos incluso pueden ocultarse a los dueños de los bienes, como cuando se roban la madera o los ladrillos dejados en alguna construcción.
- **Trasladables.** El hecho de que los automóviles y bicicletas puedan moverse explica por qué son robados tan menudo. Tampoco es sorprendente que sean tan robadas las computadoras portátiles y videocaseteras debido a su facilidad para llevarselas. La importancia de estos factores depende de las circunstancias del robo, como ha sido demostrado información estadounidense sobre los blancos de robo en los supermercados.

Ambos, ladrones de mercancías y ladronzuelos de tiendas, se enfocan en cigarrillos, licor, medicinas, y productos de belleza, pero los ladrones de mercancías toman cantidades mucho más grandes.

- Disponibles. Los objetos deseables que están ampliamente disponibles y son fáciles de encontrar presentan un mayor riesgo. Esto explica por qué los dueños de las casas intentan esconder la joyería y el efectivo a los ladrones. Puede también ayudar a explicar por qué los automóviles, cuando envejecen, tienen un mayor riesgo de ser robados. Probablemente el riesgo se incrementa conforme el vehículo es poseído por personas que viven en vecindarios pobres con menos espacios de estacionamiento fuera de las calles y más victimarios viviendo cerca. Finalmente, las olas de robo pueden resultar de la disponibilidad de un nuevo producto atractivo, como los teléfonos celulares, que rápidamente establecieron su propio mercado ilegal.
- Valioso. Los Ladrones generalmente escogerán el género más caro, particularmente cuando están robando para su venta. Pero el valor no se define simplemente en términos del valor de reventa. Así, al robar para su propio uso, los ladrones juveniles de tiendas pueden seleccionar las cosas que estén de acuerdo con el *status* dominante entre sus iguales. Análogamente, los ladrones de autos por diversión, están más interesados en el desempeño de un automóvil que en su valor financiero.
- Agradable. Los productos calientes tienden a ser cosas agradables de poseer o consumir, como licor, tabaco, discos etc. Así, probablemente, los ladrones residenciales robarán más videos y televisiones que otras cosas igualmente valiosas, como hornos de microondas o procesadores de comida. Esto puede reflejar el estilo de vida dionisiaco de muchos ladrones (y sus clientes). Los artículos de moda tales como los pantalones o camisas de diseñador tienen una mayor probabilidad de ser robados que los zapatos o pantalones ordinarios.
- Desechable. Sólo recientemente ha aparecido una investigación sistemática basada en la búsqueda de la relación entre productos calientes y el robo a comercio, pero está claro que los ladrones tenderán a seleccionar cosas que son fáciles de vender. Esto ayuda a explicar por qué las baterías y las navajas de afeitar disponibles están entre los artículos robados, con mayor frecuencia, de las farmacias americanas.

### ¿Qué camiones se roban?

Una investigación gubernamental dirigida por Rick Brown muestra que el tipo carrocería de los camiones influye altamente en los que son robados. El riesgo más alto de ser robado fue encontrado en los transportes con “campers”, muchos de los cuales eran para caballos. Hubo un total de 56 veces en las cuales este tipo de carrocería fue robada, ya que hay un mercado de segunda mano, lo que les facilita, a los ladrones, venderlos. Las vanes y los de carga cerrados también tienen altas posibilidades de ser robados, probablemente por la misma razón

Vehículos de transporte de carga robados			
Carrocería	Número	Porcentaje de robo	
tipo	Robados	incidentes por 1,000	registrados
Livestock carrier	156	5.1	56
Drop-side lorry	582	19.1	27
Tipper	920	30.2	16
Flat-bed lorry	565	18.5	14
Skip loader	86	2.8	13
Goods lorry	349	11.5	9
Insulated van	88	2.9	7
Bottle float	12	0.4	3
Tanker	29	1.0	2
Refuse disposal	10	0.3	1
Other	248	8.1	1
TOTAL	3,047	99.9	6

### Lectura adicional

Ronald Clarke (1999). *Hot Products. Understanding, Anticipating and Reducing the Demand for Stolen Goods*. Police Research Series. Paper 112. London: Home Office.

### 30 Busque los facilitadores del crimen

Los facilitadores del delito ayudan a los victimarios a cometer delitos o actos de desorden. Hay tres tipos de facilitadores:

- Los facilitadores **Físicos** son cosas que aumentan la capacidad de los victimarios para superar las medidas de prevención. Los camiones extienden la capacidad de los victimarios de transportar los bienes robados, los teléfonos les permiten a las personas hacer llamadas telefónicas obscenas y las armas de fuego ayudan a superar la resistencia a los robos. Algunos de los facilitadores físicos son herramientas, pero otros forman parte del ambiente. Barry Poyner y Barry Webb describen cómo el diseño de los anaqueles en un mercado de bienes primarios en Birmingham facilita los robos de mujeres en sus bolsas de mano.
- Los facilitadores **Sociales** estimulan el delito o desorden reforzando los premios del delito, legitimando excusas para ofender o animando a ofender. Por ejemplo, en los Grupos de jóvenes, los hombres pueden proporcionar la atmósfera social que anima un comportamiento vandálico en los eventos deportivos.
- Los facilitadores **Químicos** aumentan las habilidades de los victimarios para ignorar riesgos o prohibiciones morales. Por ejemplo, beber en demasía o utilizar alguna droga antes de cometer un crimen para reducir su nerviosismo.

Cada tipo de facilitador actúa contra una forma particular de prevención situacional del delito (Pasos 33–37), como se muestra en la tabla. Los facilitadores físicos ayudan a los victimarios a superar las medidas preventivas que aumentan el riesgo. Pueden actuar también como provocaciones para desviarse. Los facilitadores Sociales pueden aumentar el premio percibido o las excusas aceptables para cometer un delito y ellos pueden provocar el delito o desorden a través del estímulo. Los Facilitadores químicos permiten a los victimarios ignorar el riesgo y el esfuerzo involucrado cometiendo un delito. Y éstos les permiten a los victimarios tener excusas inaceptables.

Debido a su capacidad de sabotear la prevención delictiva, es importante identificar el papel de los facilitadores en un problema. La evidencia sobre los facilitadores puede encontrarse en los informes de investigaciones, entrevistando a las víctimas y victimarios y observando las circunstancias sociales. Puede utilizarse el análisis estadístico de las investigaciones delictivas para determinar la relación entre delitos y los distintos facilitadores.

Si los facilitadores juegan un importante papel en el problema, entonces el próximo paso es encontrar las fuentes de los facilitadores. Y por supuesto, las fuentes variarán según el tipo de facilitador. Los facilitadores físicos podrían estar totalmente disponibles, como en el caso de las piedras para los alborotadores o los teléfonos públicos para narcotraficantes. O son productos que pueden comprarse legítimamente, como es el caso de muchas herramientas usadas para robar. O también pueden ser robados, como a veces es el caso con los vehículos usados en delitos serios. Habiendo encontrado la fuente puede ser posible hacer algo sobre ellos. La lista que en este apartado se presenta, muestra medidas tomadas para regular el uso de los teléfonos públicos y los ambientes facilitadores en los cajeros automáticos.

Método de Prevención Situacional	Tipo de facilitador		
	Físico	Social	Químico
Aumento de riesgo	**		**
Aumento de esfuerzo	**		**
Disminución recompensa		**	
Remoción excusas		**	**
Disminución provocación	**	**	

Los facilitadores sociales dependen fuertemente de quienes se juntan con los victimarios, y los instrumentos para la asociación. Las instalaciones peligrosas (Paso 26), por ejemplo, pueden mantener espacios para un facilitador social. Las bandas proporcionan apoyo social a la delincuencia. Pero incluso una

actividad legítima puede en ocasiones producir la facilitación social, como es el caso de aquellos que generan violencia por motivos políticos.

Los facilitadores químicos son abundantes y frecuentemente asociados con el delito y desorden. El alcohol está particularmente implicado como un facilitador. Varias mezclas de facilitadores son comunes particularmente los sociales con los químicos en sitios de entretenimiento nocturno o fiestas. Algunas de las 25 técnicas de prevención situacional del delito están diseñadas para reducir el efecto de los tres tipos de facilitadores del delito (Pasos 33–37).

**Medidas para prevenir el uso de teléfonos públicos por narcotraficantes en las ciudades Norteamericanas.**

Antes de los teléfonos celulares, fue bastante útil su uso, los narcotraficantes en Estados Unidos a menudo confiaron en el uso de teléfonos públicos para contactar a sus clientes y proveedores. Fueron probadas muchas formas de detenerlos, entre ellas se incluyen:

1. Ordenanzas ciudadanas para autorizar o limitar el uso de teléfonos públicos y sus números en situaciones.
2. Instalación de diales rotatorios que no permitían las llamadas salientes.
3. Modificación de teléfonos para bloquear llamadas entrantes.
4. Presión de la comunidad a las compañías locales de teléfono o del gobierno de la ciudad para quitar teléfonos públicos o reubicarlos en áreas mejor iluminadas o supervisadas.
5. Permitir sólo llamadas asistidas por operadores o sólo llamadas de emergencia durante horarios nocturnos por medio del bloqueo de las receptoras de monedas de los teléfonos.
6. reubicación o reinstalación de los teléfonos públicos en lugares como gasolineras o tiendas de conveniencia.
7. Otros tipos de intervención como incrementos en el patrullaje policiaco, etiquetas de advertencia en los teléfonos, y “hotlines” para informar problemas.

<b>Medidas de seguridad de los cajeros automáticos en Nueva York y Los Angeles</b>		
	<i>New York</i>	<i>Los Angeles</i>
	City	Angeles
Cajero en vestíbulo con accesos seguros en puertas	*	
Aumento en la iluminación	*	*
Cristales transparentes en puertas y ventanas	*	
Espejos elevados para usuarios	*	**
Disminución de vegetación alrededor del cajero		*
Cámaras de circuito cerrado	*	*
Letreros de alerta a los usuarios	*	**
Letreros de alerta a los agresores potenciales	*	*
Análisis de patrones delictivos antes de la instalación de cajeros		*
Guardia de seguridad	I*	
Utilización del cajero en horas distintas según los patrones temporales del delito en el área		**
* Requerido por la legislación		
** No requerido por la legislación pero implementado voluntariamente		
I* requerido solo durante la operación fuera del horario de atención		
Fuente: Rob Guerette and Ronald Clarke (2003). Product Life Cycles and Crime: Automated Teller Machines and Robbery. <i>Security Journal</i> , 16: 7–18.		

### **31 Analiza si tienes respuesta para las seis preguntas básicas (qué, donde, cuándo, cómo, quién, por qué, cómo)**

Cuando se ha completado el análisis (usando los conceptos discutidos en los diez pasos anteriores), debe preguntarse si califica la prueba de ser un buen reportaje. Lo habrá hecho adecuadamente si ha podido contestar las 6 preguntas básicas de toda historia: ¿qué, dónde, cuándo, quién, por qué y cómo?<sup>5</sup>

Estas mismas preguntas estructuran el método de análisis delictivo de Barry Poyner, el cual consiste en la separación de un problema más grande en sus partes constitutivas. Por ejemplo, cuando fue contratado por las autoridades para estudiar “los ataques callejeros” en los centros de la ciudad de Coventry y Birmingham, encontró que la policía clasificó éstos como robos a propiedad y robos a personas, pero encontró que la mayoría de los eventos entraba en varios problemas realmente distintos:

- Robo a kioscos callejeros.
- Robo a borrachos.
- Asalto a usuarios de cajeros automáticos.
- Arrebato de bolsas de mano.
- Robo de bolsos o carteras luego de un enfrentamiento verbal.
- Robos de bolsas de compras.
- Robo de carteras en el transporte público.

Ésta era una caracterización mucho más significativa que la de “ataques callejeros” y fue un primer paso importante para entender los eventos. Entonces, empezó a hurgar a través de los informes de los incidentes, intentando conseguir una imagen más clara de cada problema bajo el supuesto de que eso lo ayudaría a encontrar una solución.

Los reportes de incidentes son bastante inconstantes en la información que contienen, sobre todo cuando la víctima no está presente y no hay ningún testigo de los hechos. Sin embargo, Poyner intenta unir los pedazos de los informes para conseguir una imagen del problema en particular. Para cada evento, él intenta para descubrir:

- ¿Qué pasó? Esto trae consigo la explicación paso a paso de la sucesión de eventos y las acciones de los involucrados.
- ¿Dónde pasó? A veces la secuencia de eventos toma lugar en muchos sitios. Por ejemplo, un automóvil podría ser robado de un estacionamiento, trasladado a un garaje para desmantelarlo y luego desecharlo en algún lugar desolado. Puede que la información disponible sólo esté sobre el primero y el último sitio. Una visita a estos lugares puede ayudarle a explicar por qué fueron seleccionados por el victimario.
- ¿Cuándo pasó? Los propietarios de las casas o los dueños del automóvil sólo podrían saber que su automóvil o su casa fueron robados “en algún momento del día o durante el fin de semana”. Sin embargo, para muchos delitos interpersonales, la víctima puede informar precisamente cuando ocurrió el delito, lo cual puede permitir hacer inferencias tan importantes como, por ejemplo, saber si la calle estaba desierta al momento del crimen.
- ¿Quién estuvo envuelto? Hay siempre al menos un victimario; puede haber una o más víctimas aun cuando ellos no tengan contacto directo con el victimario; puede ser que hayan

---

<sup>5</sup> Nota de los traductores. Algunos académicos aumentan a estas seis preguntas una séptima: ¿con qué?

atestiguado los hechos terceras personas. Las declaraciones recogidas por la policía, hechas por los testigos y las víctimas puede proveer de información bastante útil, pero a veces es importante pedirles pruebas sobre el evento.

- ¿Por qué actuaron como lo hicieron? Es importante entender los beneficios específicos que un tipo particular de delito trae al victimario. En muchos casos de robo, el motivo será obvio, pero para delitos interpersonales y vandalismo puede que los motivos sólo surjan de entrevistar a los victimarios (Paso 11). Igualmente importante para la prevención puede ser entender por qué las víctimas y los testigos se comportaron como lo hicieron y responder cuestiones tales como ¿qué causa a algunas víctimas “ir” hacia el victimario? y ¿Por qué los testigos a menudo no intervienen?
- ¿Cómo le hizo el victimario para llevar a cabo su delito? Puede pensarse del delito como un proceso, con varios pasos que van desde la iniciación a la realización, en lugar de un acto circunscrito ocurrido en un tiempo y un punto específico. En cada uno de estos pasos, el victimario debe tomar decisiones, puede ser que necesite trabajar con otros y puede emplear a alguien con el conocimiento y las herramientas específicas. Esta es esencialmente la idea subyacente del “guión” aproximativo de Cornish discutido en el Paso 11. Puede que no siempre sea posible desarrollar guiones detallados, pero el análisis debe dar una clara referencia acerca de cómo se cometió el delito.

El análisis de Poyner sobre los carteristas en el transporte público ilustra el acercamiento. Él logró construir una descripción detallada del delito sustituyendo la vaguedad de los informes policiales con observaciones de las colas de espera en las paradas. Encontró que la hora pico para el carterismo era la hora pico de la tarde, particularmente en viernes cuando las colas eran largas. Grupos de tres o cuatro jóvenes andaban paseándose por las filas, viendo los aparadores de los locales cercanos para evitar despertar sospechas, mientras al mismo tiempo escogían las víctimas convenientes. Éstos eran invariablemente de mediana edad u hombres más viejos que guardaban sus carteras en los bolsillos de la parte de atrás de sus pantalones. (Los hombres más jóvenes vestían pantalones más entallados y no guardaban sus carteras en el bolsillo trasero.)

Cuando las víctimas empezaron a abordar el autobús, que usaba un sistema de pago al subir, los jóvenes corrían al frente de la fila, saltaban sobre la entrada del autobús y empujaban la fila y le preguntaban al chofer alguna cuestión irrelevante sobre el destino del autobús. Entretanto, uno de ellos escogía el bolsillo de la víctima. La víctima estaría encolerizada al ser empujada y no comprendería lo que estaba pasando. El chofer gritaba a los jóvenes que se bajaran de su autobús y otros pasajeros estarían quejándose. Los jóvenes bajaban del autobús y se extraviaban en la muchedumbre. La víctima sólo se daría cuenta después que su cartera desapareció. Ninguno de los jóvenes fue detenido en ningún momento.

Este análisis hizo pensar en cuatro posibles soluciones:

1. En lugar de pagar al subir, los boletos debe ser vendido de antemano para su uso en estas paradas.
2. Las paradas de autobús podrían ser reubicadas lejos de las banquetas principales y organizadas en bahías parecidas a una estación. Esto dificultaría el periodo de espera a los victimarios.
3. Proteger las filas con algún elemento para que los victimarios fueran incapaces de identificar a las víctimas potenciales de antemano.
4. Construir los protectores de filas hasta el punto de abordaje para que los victimarios no puedan saltar hacia la plataforma del autobús.

#### **Trabajando como un arqueólogo**

Existe una gran ventaja en la combinación de incidentes. En algunos casos nosotros podemos tener mucho menos detalles que en otros pero por otra parte los hechos sobre lo que nosotros sabemos son los mismos. Puede ser posible reconstruir los datos perdidos para controlar los eventos bien documentados de la misma manera en que los arqueólogos reconstruyen

la alfarería rota en una excavación. Puede que ellos sólo tengan algunos pedazos de la olla rota pero, a partir del conocimiento de otras ollas similares pueden tener la seguridad de la forma que tiene la olla entera. Este acercamiento arqueológico es, por ejemplo, bastante útil si hemos conseguido datos detallados acerca de lo que los victimarios hacen en los casos en que han sido atrapados. Parece razonable, aunque los victimarios no hayan sido aprehendidos.

# ENCUENTRA RESPUESTAS

## 32 Importancia de su rol como analista

El primer instinto de la policía, incluso cuando han estado involucrados en el análisis detallado de un problema, es intentar resolverlo reforzando alguna ley o instrumento. Usted debe esperar esto y no oponerse, aun cuando el impacto normalmente es de corto plazo. Pero desde el principio debe ayudar a sus colegas policíacos a encontrar soluciones más permanentes. Sus líderes locales pueden proporcionarle esta ayuda, pero en cambio, ellos a menudo promueven sus propias agendas y soluciones de presión con impacto limitado. El resultado es generalmente un acuerdo sobre un paquete de medidas donde ninguna es eficaz, pero donde cada una de las cuales puede satisfacer a cada una de las partes. De hecho, las discordancias encima de las soluciones pueden llevar a una pérdida del momento oportuno y quizás nada pueda llevarse a cabo propiamente.

Usted puede ayudar a detener esta situación, pero primero debe volverse un experto en soluciones. Por ejemplo, si su problema es sobre el robo de automóviles, debe tener la capacidad de hablar con la autoridad necesaria sobre la falta de efectividad de los equipos anti robo de los vehículos o las campañas de aseguramiento para los autos. Si es un problema de robo a propiedades, usted debe saber los resultados de la investigación generados luego del uso de alarmas anti robos o las mejoras en el alumbrado público, y conocer si ambos pueden sugerirse como soluciones. También debe estar completamente familiarizado con los hallazgos de desplazamiento, partiendo de que las soluciones innovadoras son bloqueadas a menudo por las “metidas de pata” que invoca esta teoría.

Para volverse un especialista en soluciones debe familiarizarse con muchos estudios relevantes. Internet puede proveer información al respecto ([www.homeoffice.gov.uk](http://www.homeoffice.gov.uk) es uno de ellos) y usted debe saber cómo averiguar más sobre las soluciones particulares emprendiendo búsquedas rápidas de literatura especializada. Para ello requerirá de tener acceso a a medios como: *Criminal Justice Abstracts*, *Security Journal*, *Crime Prevention and Community safety*, *Crime Prevention Studies*, y otras revistas apropiadas. En virtud que la investigación sobre evaluación es escasa, usted debe buscar estudios emprendidos en ultramar por el Instituto Australiano de Criminología ( [www.aic.gov.au](http://www.aic.gov.au) ) o el Instituto Nacional de Justicia ([www.ncjrs.org](http://www.ncjrs.org) ) y la Oficina de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad en Estados Unidos. Lo último publicado es una serie de Guías de Solución de Problemas para la Policía que se enfocan en problemas específicos. Actualmente están disponibles veinte guías y se planean muchas más ([www.popcenter.org](http://www.popcenter.org)). Al realizar este tipo de investigación, podrá explicar del porque, como los criminales en todas partes tienden a tener motivos y métodos similares, los hallazgos pueden aplicarse a su situación local.

Usted también debe volverse un experto en la prevención situacional del delito, la ciencia de reducción de las oportunidades delictivas. La

<b>Veinticinco técnicas de prevención situacional del delito</b>
<b>Aumente el esfuerzo</b>
1. Endurezca los blancos
2. Controle el acceso a las instalaciones
3. Salidas de pantalla
4. Desvíe a los victimarios
5. Controle herramientas/armas
<b>Aumente los riesgos</b>
6. Extienda la protección
7. Ayude en la vigilancia natural
8. Reduzca el anonimato
9. Utilice a los administradores del lugar
10. Fortalezca la vigilancia formal
<b>Reduzca las recompensas</b>
11. Oculte blancos
12. Quite blancos
13. Identifique propiedad
14. Rompa mercados
15. Niegue beneficios
<b>Reduzca provocaciones</b>
16. Reduzca las frustraciones y el stress
17. Evite disputas
18. Reduzca la excitación emocional
19. Neutralice presión de la sobre observación
20. Descorazone la imitación
<b>Quite excusas</b>
21. Ponga reglas
22. Anuncie instrucciones
23. Alerta su conciencia
24. Promueva acuerdos
25. Controle el alcoholismo y la drogadicción

prevención situacional usa la misma metodología de investigación activa como la de las políticas orientadas a la solución de problemas y tiene docenas de éxitos evaluados y debidamente acreditados. Muchos de los conocimientos sobre el desplazamiento, la difusión de beneficios, la victimización reiterada, y muchos otros conceptos discutidos en este manual han sido desarrollados por investigadores en la prevención situacional del delito. Los próximos cinco pasos discuten las 25 técnicas de prevención del delito situacional, qué quedan en cinco grupos principales (vea la caja). Éstos son definidos por lo que Nick Tilley llama el *mecanismo* a través del cual las técnicas logran su efecto preventivo: aumentando los costos del delito, aumentando los riesgos, reduciendo los premios, reduciendo las provocaciones y eliminando excusas.

A estas alturas, usted estará preguntándose por qué debe asumir esta responsabilidad para identificar soluciones. ¿No es suficiente cargar con la mayoría del trabajo de búsqueda, análisis y las fases de evaluación? Y aun usted haya asumido este papel, ¿por qué cualquiera habría de prestarle atención? Para volverse un analista delictivo especializado en la solución de problemas debe ir más allá de su tradicional función analítica. Debe volverse un miembro del equipo de solución de problemas bajo las mismas condiciones. Quizás su puesto sea relativamente subalterno, pero su autoridad viene de su conocimiento especializado, no de su posición. Las personas lo escucharán si usted hace nuevas sugerencias, o si proporciona evidencia de apoyo para las buenas ideas de otras personas.

Siempre debe optar por soluciones que podrían lograr una rápida reducción en el problema. Esto significa que usted debe enfocarse en lo inmediato, en las causas directas de un problema en lugar de las más distantes, indirectas. Esta importante distinción ha sido desarrollada por Paul Ekblom y puede ser ilustrada por el problema de las peleas en bares, las lesiones causadas por botellas rotas y vidrios. Las “raíces” lejanas podrían incluir la discriminación racial como productora de una generación de juventudes minoritarias e indispuestas, la ausencia de oportunidades locales de empleo que resultan en una extendida exclusión social donde el premio impuesto es una reputación de “rudeza” en una comunidad marginada y sin ley. Más inmediatas, las causas situacionales podrían incluir prácticas irresponsables en el servicio que promueven la ingestión excesiva de bebidas alcohólicas con una disponibilidad inmediata de envases de vidrio que pueden usarse fácilmente como armas mortales.

Reducciones rápidas y sostenidas en este delito sólo pueden ser el resultado de apuntalar las causas situacionales; dirigirse a la raíz de la causa, aun cuando sepamos que se puede hacer con ella, sólo puede funcionar en un futuro comparativo distante –lejano luego de que los actuales tomadores de decisiones tengan algún interés restante en el problema. Entretanto, a menos que las causas inmediatas lidien con ello, vidrios y botellas rotas continuarán produciendo víctimas.

Algunas soluciones situacionales también pueden tomar mucho tiempo para llevarse a cabo. Por ejemplo, el peligro propuesto por los vidrios y botellas podría ser dirigido por la legislación nacional requiriendo a los bares sólo vidrios y botellas endurecidos que se desintegren cuando se rompan o vasos y botellas de plástico. Esto probablemente tardaría años para que se logre. Mucho más realista sería fomentar la presión de la comunidad para llevar adelante una reglamentación local donde los bares sólo sirvan cerveza en vasos de plástico o de vidrio endurecido y para negarse a vender botellas en la barra. Esto sería alcanzable en un periodo mucho más corto. Usted podría tener un papel analítico particular en la promoción de esta solución cotejando los costos para los bares y comparando la reducción en los costos en lesiones y atención de emergencia. De hecho, probablemente le llegará a usted (¿quién sabe?) algún trabajo para reunir datos sobre la viabilidad, los costos y la aceptabilidad pública de cualquiera de las medidas que son consideradas en serio por la sociedad de solución de problemas.

El fondo del asunto es que a menos de que usted adquiera conocimiento de un amplio rango de soluciones y a menos que usted se prepare luchar por las buenas ideas, todo su cuidadoso trabajo analítico puede venirse a cero.

### 33 Incremente los esfuerzos para delinquir

En este apartado se describe la categoría más básica de medidas situacionales –aquéllas diseñadas para aumentar las dificultades del delito– empezando con el endurecimiento de blancos. La prevención situacional a veces es desestimada por no ser nada más que eso, a pesar de que es una de las 25 técnicas que el acercamiento abarca. Note que hay un considerable salto entre las técnicas (por ejemplo, el endurecimiento de blancos puede retardar a los victimarios y aumentar los riesgos de conseguir su cometido) y por ende algunas medidas pueden servir a más de un propósito. Al usar esta clasificación, no se preocupe mucho por saber donde funciona una medida particular. Sólo use la clasificación para asegurarse de que está considerando el repertorio más amplio posible de soluciones situacionales a un problema particular.

**Endurezca blancos.** Una obvia y a menudo muy eficaz forma de obstruir a los delincuentes es a través del uso de barreras físicas que ayudan a evitar los actos delictivos: elementos como cerraduras, materiales reforzados, bardas pueden ser algunos ejemplos. El plan mejorado del Metro de Londres, redujo substancialmente el uso de monedas falsas en las máquinas de boletos. Pantallas para escudar a los choferes de autobuses han reducido significativamente los ataques y las pantallas anti vándalos para los vehículos del servicio postal de Londres redujeron los robos hasta en un 40%. Las cajas de monedas fortalecidas han reducido el robo y los daños a teléfonos públicos en Gran Bretaña y Australia. La introducción hace más de hace 30 años de las cerraduras de seguridad para los coches en Alemania, Bretaña y América produjeron reducciones sustanciales en el robo de automóviles y los inmovilizadores están logrando el mismo resultado actualmente.

**Control de acceso a instalaciones.** Detener la entrada de personas en lugares donde no tienen ningún derecho a estar, como oficinas, fábricas y edificios de apartamento, tiene una larga historia –sólo recuerde los puentes levadizos y los fosos de los castillos medievales. También es un componente central del espacio defendible, argumentado como el punto de partida del interés científico en la prevención situacional. Barry Poyner y Barry Webb encontraron que una combinación de interfon y cercas en la entrada de una unidad habitacional con acceso electrónico al estacionamiento puede lograr una significativa reducción en el vandalismo y el robo en los estados londinenses. Poyner también ha demostrado que la instalación de interfon a la entrada y la demolición de andadores que unen los edificios redujeron significativamente los asaltos en otro estado de Londres (Paso 22). En algunos casos, los controles de acceso se utilizan para ocultar objetos prohibidos o para asegurar la posesión de boletos y documentos. Las puertas automáticas para detectar pasajeros con boleto redujeron la evasión en dos terceras partes a través del sistema. Mientras, el rediseño de los boletos para hacerlos más fáciles de revisar en los barcos de Vancouver produjo el mismo efecto. En el ejemplo más famoso, la revisión por rayos X en los aeropuertos a principios de los setenta contribuyó a una reducción elevada de los secuestros de aviones alrededor del mundo de alrededor de 70 a 15 por año.

**Salidas de pantalla.** El propósito de este mecanismo es asegurarse de que aquellos que abandonan un edificio, instalación o comercio no hayan robado nada o dejado sin pagar algo. Esta técnica incluye los requerimientos de boletos en estaciones de tren o camión, los controles fronterizos y el uso de dispositivos electrónicos en bibliotecas, librerías y tiendas. Estas etiquetas activan una alarma si los libros no fueron pagados o si el ladrón intenta quitar la etiqueta a un artículo de la tienda. Diversos estudios han mostrado que estos elementos han reducido significativamente el robo a establecimientos comerciales y bibliotecas.

**Desvíe a los victimarios.** Los grupos de rivales en el fútbol son separados en el estadio para reducir la posibilidad de enfrentamientos, así como su llegada y salida se fija en horas distintas y puntuales para evitar periodos de espera que puedan incentivar un problema. Fijar la salida de los últimos transportes a la hora de cierre de los bares ha contribuido a interferir en otras tradiciones británicas menos admirables, como las peleas callejeras luego de salir del bar. Reducir la congestión en los

mercados públicos ha reducido sustancialmente los robos de bolsas de mandado, así como los de tipo carterista en los mercados de Birmingham debido a que se incrementa la dificultad de escoger blancos así como de llevar a cabo un ataque. Roger Matthews mostró que un esquema de caminos cerrados para desviar la vagancia contribuyó a la rehabilitación de un distrito en puntos críticos del Norte de Londres. Todos estos son ejemplos de desviación de victimarios de los blancos del delito, una técnica situacional sugerida por la teoría de la actividad rutinaria.

**Controle herramientas y armas.** Los bares del viejo oeste requerían rutinariamente a su clientes dejar sus pistolas en la entrada debido al riesgo de enfrentamientos armados entre ebrios. Más

recientemente, se han desarrollado armas más “seguras” que sólo pueden ser disparadas por el dueño o que disparan balas de cera o tranquilizantes. Para prevenir el uso de botellas como armas, muchos bares en este país usan ahora envases de cerveza hechos de cristal plastificado. El primer uso comercial de localizadores de llamadas (en Nueva Jersey al final de los 80) llevó a una reducción de un cuarto en llamadas telefónicas obscenas. El paso 30 lista diferentes métodos que las ciudades americanas han usado para controlar el uso de teléfonos públicos en el tráfico de droga, incluso los bloqueos a llamadas entrantes, y prohibido su uso en situaciones específicas. La reprogramación de teléfonos públicos en las paradas de autobuses de Manhattan previno el acceso ilegal al servicio telefónico internacional y terminó con un multimillonario negocio de fraudes telefónicos perpetrados por delincuentes. La introducción de procedimientos de identificación en Suecia produjo un declive dramático en fraudes con cheques, mientras que la mejora de los procedimientos de seguridad para entregar tarjetas del crédito consiguieron un reducción sustancial en los fraudes de tarjetas de crédito en este país a mediados de los noventa (véase Paso 12).

<b>Aumente los esfuerzos para el delito</b>
<b>Endurezca blancos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>☎ Inmovilizadores, seguros para las casas y calles vigiladas por distintos métodos.</li> <li>☎ Pantallas antirrobo en bancos y oficinas de correos.</li> <li>☎ Escudos de plástico para choferes del transporte público.</li> </ul>
<b>Controles de acceso a instalaciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>☎ Teléfonos públicos a la entrada de unidades o edificios</li> <li>☎ Tarjetas de acceso electrónico a garajes y oficinas.</li> <li>☎ Esquemas de protección como bardas en patios y protección de puertas y ventanas.</li> </ul>
<b>Pantallas de salidas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>☎ Requerimiento de boletos a las salidas.</li> <li>☎ Documentos exportados.</li> <li>☎ Uso de etiquetas electrónicas para tiendas y bibliotecas.</li> </ul>
<b>Desvíe a los victimarios</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>☎ Cierres callejeros en distritos de alto riesgo.</li> <li>☎ Baños separados para mujeres.</li> <li>☎ Dispersión de bares del centro de la ciudad</li> </ul>
<b>Controle herramientas y armas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>☎ Restricción de la venta de pintura en aerosol para adolescentes.</li> <li>☎ Uso de cristal endurecido en envases de cerveza.</li> <li>☎ Interrupción de las llamadas entrantes en teléfonos públicos para sabotear a narcotraficantes.</li> <li>☎ Fotografías en tarjetas de crédito y huellas digitales en los cheques.</li> </ul>

Siete críticas a la prevención situacional del delito y su refutación	
Crítica	Refutación
Es simplista y no esta basada en la teoría	Esta basada en tres teorías oportunistas del delito: actividad rutinaria, patrón del delito y decisión racional
No funciona ya que desplaza al delito y a menudo lo hace peor	Existen muchos estudios que muestran que el delito usualmente disminuye y existe poco desplazamiento
Culpa a la víctima	Empodera a la víctima ya que le proporciona información acerca de los riesgos del delito y como evitar dichos riesgos
Promueve una sociedad exclusiva y egoísta	El diseño de espacios defendibles y CCCT en el transporte público son sólo dos ejemplos de la protección que la prevención situacional proporciona a sectores vulnerables de la población
Promueve al “Big Brother” y es causa de represión	Las soluciones propuestas a menudo son visibles además de que mejoran la calidad de vida en general. Generalmente, la prevención es menos discriminatoria que el uso de la fuerza pública
Distrae la atención de las verdaderas causas del delito	Proporciona resultados inmediatos y brinda tiempo para encontrar solución de largo plazo al delito
Es una aproximación conservadora y gerencial al problema del delito	No promete más de lo que se puede dar. Requiere que las soluciones sean económica y socialmente aceptables
Lectura adicional: Andrew von Hirsch, David Garland and Alison Wakefield (2000). <i>Ethical and Social Perspectives on Situational Crime Prevention</i> .	

## 34 Incremente los riesgos del delito

Según entrevistas con victimarios, ellos se preocupan más por los *riesgos* de ser aprehendidos que sobre las *consecuencias* de serlo. Esto tiene sentido partiendo de que ellos pueden hacer poco para evitar el castigo si son atrapados, pero pueden hacer mucho para reducir los riesgos de captura siendo cuidadosos. Esta es la razón por la que la prevención situacional busca aumentar los riesgos de ser capturado y no intenta manipular la cuestión de los castigos.

**Protección extendida.** Cohen y Felson mostraron que el aumento en los robos residenciales en América durante los años sesenta era en parte debido al creciente número de mujeres que trabajan fuera de casa. Esto significó que durante gran parte del día muchas casas, si no es que colonias enteras, no tenían ningún “guardián disponible”. Otra investigación encontró que los ladrones prefieren cometer sus delitos por las tardes en días hábiles o en épocas vacacionales, cuando es más probable que las personas estén fuera. Esto explica por qué los dueños de las casas deben cancelar suscripciones a periódicos e informar a sus vecinos cuando se van de paseo o salen por tiempos prolongados. Llevar un teléfono celular cuando sale en grupo por la noche es otra manera de extender la protección. Se conoce poco sobre la efectividad de éstas precauciones rutinarias y las evaluaciones de vecindarios, el único esfuerzo sistemático de protección extendida, no ha sido alentado. Sin embargo, la vigilancia entre vecinos, bajo la cual se alerta a las casas circundantes después de un robo, fue un elemento importante en el éxito del proyecto de Kirkholt.

**Utilice vigilancia natural.** Arbustos bien arreglados fuera de las casas y bancos iluminados en sus interiores por la noche ayudan a capitalizar la “vigilancia natural” proporcionada a las personas mientras salen a sus actividades cotidianas. El refuerzo de la vigilancia natural también es el primero objetivo de la mejora en el alumbrado público y la arquitectura espacial defendible. Oscar Newman informó recientemente de algunos éxitos en la reducción del delito en espacios público americanos a través de la aplicación de principios espaciales de construcciones defendibles. El mejoramiento en la iluminación de un parque en Dudley produjo reducciones a la delincuencia en la zona con poca evidencia de desplazamiento. Las tasas de robos a tiendas de conveniencia en Florida se redujeron cuando se localizaron en áreas con alta actividad de ocupación en la tarde y cuando la vista al interior fue desbloqueada. Los programas de números telefónicos para denunciar al delito son esfuerzos para capitalizar la vigilancia natural generada por la gente.

**Reduzca el anonimato.** El uso extensivo de vehículos de motor ha permitido a las personas trabajar en lugares distantes de sus casas. El desarrollo de los centros comerciales de menudeo a las afueras de las ciudades ha contribuido a la reducción del comercio local en las calles. Los viajes de bajo costo han incrementado el turismo interno e internacional. Como resultado, las personas pasan grandes periodos de tiempo entre extraños. Los grandes edificios de escuelas son parte de esta tendencia porque los alumnos son menos conocidos para el personal y otros alumnos. La reducción del anonimato es una técnica situacional prometedora pero raramente utilizada. Algunas escuelas americanas ahora requieren uniformes para reducir el anonimato de los alumnos en su camino a la escuela. Las señales de “¿cómo manejo?” con números de teléfono en camiones y taxis desplegadas para los pasajeros, son dos esfuerzos por reducir el anonimato.

**Utilice administradores del lugar.** Además de su función primaria, algunos empleados también realizan un papel de vigilancia. Entre estos administradores del lugar se incluyen a ayudantes de tienda, porteros de hotel, sirvientes de estacionamiento y conductores de autobús. Se ha encontrado menos vandalismo en autobuses con choferes entrenados y en las propiedades públicas que tienen residentes cuidadores. Los teléfonos públicos situados en bares o estaciones de tren donde también reciben alguna vigilancia de los empleados sufren menos ataques. Una investigación canadiense encontró que los bloques de apartamentos con porteros son menos vulnerables al robo. Premiar a los cajeros por el descubrimiento de fraudes o robo de tarjetas de crédito ayudó a reducir las pérdidas anuales ocasionadas por estos delitos en casi un millón de dólares en una tienda de artículos

electrónicos en Nueva Jersey. El vandalismo en una flota de 80 autobuses de dos pisos en el norte de Inglaterra fue substancialmente reducido cuando en algunos de los autobuses se instaló un circuito cerrado de televisión para los choferes. Tener a dos ayudantes de tienda atendiendo al mismo tiempo, sobre todo por la noche, ha resultado eficaz en la prevención del robo a tiendas de conveniencia en los Estados Unidos.

**Fortalezca la vigilancia formal.** La vigilancia formal es proporcionada por la policía, los guardias de seguridad y los vigilantes de tiendas cuya función principal es conformar una amenaza disuasiva a victimarios potenciales. Las alarmas contra robos y los circuitos cerrados de televisión pueden contribuir a este tipo de vigilancia. El vandalismo, los asaltos y los viajes gratuitos fueron reducidos

<i>Aumente los riesgos de delito</i>
<b>Extienda la protección</b>
* Promoción de precauciones rutinarias como el uso de señales de ocupación cuando se está lejos de casa, llevar un teléfono celular y salir en grupo por la noche.
* Vigilancia entre vecinos.
<b>Utilice vigilancia natural</b>
* Alumbrado público mejorado.
* Diseño arquitectónico defendible.
* Vecino vigilante y números de emergencia.
<b>Reduzca el anonimato</b>
* Identificación para taxistas.
* Señales de “¿Cómo manejo?”
* Uniformes escolares.
<b>Utilice a administradores del lugar</b>
* Entrenamiento a empleados para prevenir delito.
* Recompense la vigilancia.
* Apoye el uso de silbatos.
<b>Fortalezca la vigilancia formal</b>
* Cámaras para medir la velocidad y comprobación de aliento al azar.
* Circuitos cerrados de televisión en centros urbanos.
* Patrullaje en bicicleta dirigido en estacionamientos.

en el transporte público de Holanda cuando fue empleada una nueva fuerza de inspectores. La patrulla en bicicleta tuvo éxito en el combate a los robos de autos en los estacionamientos en Vancouver. Un estudio hecho por una oficina gubernamental encontró reducciones apreciables en una variedad de delitos gracias a la instalación de sistemas de circuito cerrado en tres ciudades británicas. Se pueden hallar nuevas formas de reforzar la vigilancia formal relacionando a conjuntos de datos con los individuos.

Una mejor manera de prevenir fraudes de impuestos

Los grupos parlamentarios pugnan periódicamente contra quienes buscan apoyar la reducción de los fraudes de impuestos buscando cambio de opinión respecto a las medidas propuestas. Hace algunos años, un grupo de oposición realizó la campaña gubernamental “vence al tramposo”. Este grupo señaló que “animar a su vecino a conocerlo es uno de los valores que la comunidad británica espera de su gente para reducir este tipo de delitos”. Eckhart Kuhlhorn ha documentado una mejor manera de reducir el fraude de impuestos, el cual implica un nuevo sistema de cómputo en Suecia que permitió el análisis entre las declaraciones hechas sobre el ingreso

personal. Cuando se exigió a las personas el pago de sus impuestos, éstos fueron tentados a subestimar su ingreso, pero cuando éstos exigieron los beneficios de salud, fueron tentados a exagerarlo. La unión de los dos juegos de declaraciones redujo la tentación y Kuhlhorn encontró dos resultados: (1) un 75% de aumento en las declaraciones voluntarias hechas a las autoridades en el cobro de impuestos sobre los ingresos obtenidos; y (2) un 55% de reducción en el número de casos que perdieron sus impuestos sobre la renta como resultado de declaraciones falsas sobre su ingreso. Ambos eran resultados deseables e ilustran el valor del análisis cruzado por medio de datos informatizados, no sólo en el sistema de bienestar sino en otra parte. Incluso es posible que si se hubieran verificado rutinariamente los certificados de muerte contra los datos de los pacientes, Harold Shipman nunca podría haber seguido con su carrera homicida.

### 35 Disminuya las recompensas del crimen

La teoría de la elección racional sostiene que los victimarios siempre buscan beneficiarse por sus delitos. Estos beneficios no pueden ser simplemente materiales como en el robo porque hay muchos otros recompensas del delito, incluyendo el desahogo sexual, la intoxicación, la excitación, la venganza, el respeto de los pares y así sucesivamente. Por consiguiente un aspecto importante de la prevención situacional del delito es entender los premios de cualquier categoría particular de delitos para encontrar formas de reducirlos o eliminarlos.

**Oculte blancos.** A menudo las personas intentan contener a los ladrones escondiendo la joyería u otros valores. También mantienen las cortinas cerradas para evitar que los ladrones miren a través de las ventanas para ver lo que poseen. Algunas personas no llevan cadenas de oro en público, y otros evitan salir en sus automóviles de noche por las calles si éstos son modelos atractivos a los ladrones. Todas estas son formas de ocultar blancos y reducir la tentación. Algunas otras estrategias de ocultación son menos obvias. Por ejemplo, los directorios telefónicos sin distinción de género pueden ayudar a proteger a las mujeres de llamadas telefónicas obscenas y el transporte de valores en camiones sin marcas puede reducir los robos ocurridos en las vías públicas.

**Quite los blancos.** La instalación de una máquina que acepta tarjetas de crédito en una iglesia española trajo varios beneficios: los donadores recibieron recibos para propósitos del pago de impuestos, la iglesia recibió limosnas más grandes y, desde que el dinero dejó de ser depositado, la iglesia redujo su riesgo de ser robada a través de la remoción de blancos. Una aplicación más temprana de esta misma técnica situacional viene de los días de la Fiebre del Oro Californiano. Plagada por los robos de sus coches de transporte, una mina empezó a producir el oro en cubos de 400 libras. Éstos eran demasiado pesados para que los ladrones pudieran seguir con el hurto a lomo de caballo. Ejemplos más modernos de remoción de blancos se muestran en los cambios hechos a los teléfonos públicos. Para evitar la rotura de vidrios, los kioscos en lugares de alto-riesgo, han sido reemplazados por puestos de lámina. El uso de tarjetas telefónicas para suplir la necesidad de guardar grandes sumas de dinero en efectivo ha quitado un blanco importante para el robo. El paquete de medidas de prevención de la victimización reiterada contra casas habitación en el estado de Kirkholt incluyó la reubicación de medidores eléctricos y de gas que frecuentemente eran tomados por los ladrones. Quizás el éxito más llamativo es la introducción de sistemas de tarifa exacta y cajas fuertes en autobuses, los cuales redujeron dramáticamente los robos a transporte público en Nueva York y en otras 18 ciudades a finales de la década de los sesenta.

**Identifique las propiedades.** Los vehículos de motor en los países desarrollados deben registrarse y llevar un Número único de Identificación del Vehículo (o NIV). Esto es para ayudar a calcular los impuestos, pero éstas medidas también reducen el robo. Uno de los últimos estados en EE.UU. que empezó a requerir el registro de vehículos fue Illinois, después de lo cual en 1934, los robos de vehículo bajaron de 28,000 en el año anterior a 13,000 luego de la implementación de este sistema. Más recientemente, la unidad especializada en robo de vehículos del mismo país, en su Acta 1984 ha asignado el marcado de las partes de alto riesgo con el NIV. Los programas de identificación policial tienen un buen historial en los Estados Unidos, pero Gloria Laycock encontró que el marcado de propiedad emprendido en tres pequeñas comunidades en Gales, combinado con publicidad masiva en los medios de comunicación, partió en dos el número de robos domésticos denunciados.

**Rompa el mercado.** Los criminólogos y la policía han dedicado una atención notablemente pequeña al entendimiento y ruptura de los mercados donde se expenden bienes robados. Los criminólogos han encontrado difícil obtener datos sobre estos mercados y la policía ha preferido prestar más atención al arresto de ladrones y que el uso de cercos, en parte porque las sanciones contra aquellos que comercian bienes robados son relativamente bajas. Sin embargo, de no haber ningún mercado para bienes robados habría pocos ladrones persistentes y pocos robos de camiones que transportan grandes

cargas de tabaco y alcohol. El reciente trabajo para el gobierno británico hecho por Mike Sutton ha despertado interés en el tema de la desaparición de mercados de bienes robados. Las medidas disociadoras necesitan ser ajustadas a la naturaleza del mercado y se incluye la supervisión sistemática de tiendas pequeñas para detectar a quienes venden productos robados, medidas contra los vendedores ambulantes ilegales, y la supervisión de ventas minoritarias anunciadas en los periódicos para descubrir a quienes usen este medio para deshacerse de lo hurtado. Los operativos tipo agujón –como el decomiso de una tienda de segunda mano– deben evitarse porque la investigación ha encontrado que éstos pueden estimular el robo en el área alrededor de la picadura.

**Niegue los beneficios.** Instalar maquetas de patrullas en las carreteras es una forma segura de negar los beneficios de ir a alta velocidad. Los auto estéreos con códigos de seguridad y sensores en etiquetas proporcionan ejemplos más amplios de esta técnica de prevención del delito. Las auto estéreos codificados no pueden ser usados a menos que el ladrón conozca el código de acceso y de acuerdo a diversos estudios emprendidos en Australia y Estados Unidos, los automóviles con estas radios tienen proporciones más bajas de robos. Los sensores electrónicos son usados en la ropa para evitar su robo en las tiendas. El sensor activa una alarma cuando se intenta sacar algo del lugar sin pagar y al existir esta posibilidad, es más difícil que el ladrón pueda llevarse el artículo y que los sensores, al ser muy difíciles de quitar sin el instrumento adecuado, puedan dañar la prenda y el ladrón ya no pueda venderla o utilizarla. El notable éxito logrado por la policía de tránsito en Nueva York en la limpieza de graffiti en los carros del metro fue debido a una política de limpieza inmediata que negó a los victimarios la satisfacción de ver su trabajo desplegado al público.

**Reduzca recompensas**

**Oculte blancos**

- Estacionamientos cerrados para autos atractivos a los ladrones.
- Guías telefónicas sin distinciones de género.
- Camiones blindados sin distintivos para el transporte de valores.

**Quite los blancos**

- Auto estéreos “quita pon” o de carátula desmontable.
- Refugios para mujeres.
- Tarjetas telefónicas prepagadas para los teléfonos públicos.

**Identifique las propiedades**

- Marcado de propiedades.
- Registro vehicular, VIN y marcado de partes.
- Tatuajes para el Ganado.

**Rompa el mercado**

- Revisiones en tiendas pequeñas.
- Control de los anuncios clasificados.
- Extensión de permisos para los comerciantes ambulantes.

**Niegue los beneficios**

- Etiquetas con sensores electrónicos para la mercancía.
- Limpieza de Graffiti.
- Desactivación de teléfonos celulares robados.

<b>Robo de vehículos y el lugar de estacionamiento</b>	
<i>Donde se estacionaron</i>	<i>Robo de vehículos por 100 mil vehículos por 24 horas</i>
Estacionamiento en casa	2
Jaula en casa	40
Calle fuera de casa	117
Lugar de Estacionamiento del edificio	38
Estacionamiento privado	101
Lugar de Estacionamiento del trabajo	48
Estacionamiento privado en el trabajo	37
Calle cerca del trabajo	118
Otras calles	327
Estacionamiento público	454

*Fuente:* Ronald Clarke and Pat Mayhew (1998). Preventing Crime in Parking Lots: What We Know and What We Need to Know. In *Reducing Crime through Real Estate Development and Management*, edited by Marcus Felson and Richard Peiser. Washington, DC: Urban Land Institute

### **Cerrando la puerta del establo**

Nick Ross nos recuerda en el Prólogo que las políticas delictivas orientadas a la solución de problemas apoyan más la idea de cerrar la puerta del establo que buscar después al caballo como se hace con la vigilancia convencional,. Quizás nosotros ya no podamos tener caballos pero la mayoría de nosotros tiene automóviles. Muchos de nosotros también tenemos garajes aunque no siempre los usamos. Sin embargo, si los vehículos que tenemos son de los modelos que están en alto riesgo de robo (vea el Índice de Robos de Auto de su localidad), se aconsejaría mejor ocultarlos en el garaje. Como la tabla muestra dejarlos en la entrada o en la calle fuera de la casa aumenta grandemente los riesgos que el auto sea robado o sufra algún otro ataque.

#### **Bibliografía recomendada**

Mike Sutton, Jacqueline Schneider and Sarah Hetherington (2001). *Tackling Stolen Goods with the Market Reduction Approach*. Crime Reduction Research Series Paper 8. London: Home Office.

## 36 Disminuya las provocaciones

Al estudiar prisiones y bares, Richard, Wortley notó que el hacinamiento, la incomodidad y el trato duro provocaron la violencia en ambos escenarios. Esto lo llevó a argumentar que la prevención situacional se había enfocado demasiado en las oportunidades del delito y había descuidado los rasgos de la situación que precipitan o inducen el delito. Como resultado de su trabajo, Clarke y Cornish han incluido cinco técnicas de reducción de lo que ellos llamaron “provocaciones” en su nueva clasificación de técnicas situacionales. Estas técnicas se explican debajo y se muestran en los ejemplos de Wortley.

**Reduzca la frustración y el estrés.** Todos nos molestamos cuando somos tratados descortésmente por meseros o mozos, cuando las personas se meten en la fila o cuando se retrasan los trenes sin explicación. Esto a veces logra que aquellos sometidos a tales situaciones se tornen violentos. Esto podría ser evitado con el mejoramiento, cada vez más exigido, en los servicios. Sin embargo, las quejas pueden ser ignoradas cuando aquellos que fueron mal tratados tienen poco poder. Por ejemplo, a los prisioneros normalmente se les ignora cuando se quejan de que no pueden comer cuando están hambrientos o escoger su programa de TV, aunque estas quejas pueden ser fácilmente atendidas dando comida en horas escalonadas y proporcionando más televisiones. Hacer cola para los teléfonos, otra fuente de frustración para los prisioneros, ha sido reducida por sistemas informatizados para racionar el uso telefónico (vea tabla). Arranques de enojo y de violencia también pueden ser el resultado de personas que están sujetas a incomodidad extrema –demasiado ruido, el empujarse para encontrar lugar en alguna parte. Estas condiciones existen en muchos clubes y bares y se ha encontrado que funcionan como un persistente inductor de problemas. Más asientos, con música menos escandalosa e iluminación sorda, son todas maneras de reducir la tensión en estos ambientes.

**Evite disputas.** La división de los grupos rivales de fanáticos en los estadios de fútbol y el establecimiento de horas de llegada y salida se han fijado para evitar los periodos de espera en los alrededores para frenar la promoción de problemas. Las tarifas de taxis del aeropuerto Kennedy a Manhattan fueron fijadas a 30 dólares para evitar problemas al momento de negociar las tarifas al pagar. En un intento por lograr un consenso con la gerencia del Gran Premio de Motociclismo Australiano se permitió a los pilotos operar lugares en el campo para sus compañeros motociclistas y eran animados a desarrollar reglas para el uso de las instalaciones, lo que ayudó a eliminar problemas entre la policía y los motociclistas que habían arruinado el evento años anteriores.

**Reduzca la excitación emocional.** Los doctores de sexo masculino no deben dirigir exámenes físicos detallados de pacientes femeninas sin una enfermera o recepcionista presente. Esto protege al doctor de falsas imputaciones, pero también reduce la tentación de abusar sexualmente del paciente o hacer insinuaciones impropias. Las leyes que prohíben a los pedófilos declarados culpables tomar trabajos que involucren tener contacto con niños no sólo protege a los niños, también a los adultos les ayuda a manejar sus deseos sexuales. Que se haya encontrado que la misma posesión de un arma sirve para activar sentimientos agresivos se conforma como una buena razón para expedir leyes de control de armamento. Igualmente, el hecho de que altas proporciones de atacantes sexuales posea o use pornografía violenta mantiene una razón para controlar estos materiales. Finalmente, reducir la tentación es la base de todo consejo sobre ser cuidadoso con el dinero en público así como los consejos a las mujeres jóvenes sobre ser cuidadosas cuando están solas por la noche.

**Neutralice la presión de iguales.** Muchos padres desprecian a los amigos que son “mala influencia” en sus hijos y las escuelas dispersan a los grupos de alborotadores en diferentes clases. Pero los adultos así como los niños están sujetos a soportar presiones. El personal existente puede incitar a los nuevos empleados a robar a sus patrones, y a menudo los jóvenes son alentados a beber demasiado por sus amigos. Una campaña de publicidad montada en Australia refuerza el poderoso impacto disuasivo de los alcoholímetros al azar a partir del uso del eslogan, “los buenos amigos no dejan tomar a sus amigos mientras manejan”.

**Desincentive la imitación.** Todas las televisiones que se venden ahora en Estados Unidos deben contener un circuito de bloqueo para que los padres puedan programar sus televisores y así prevenir que los niños vean programas violentos. Aunque el eslabón entre las películas violentas y la violencia en la sociedad está siendo muy discutido, hay algunos hechos que evidencian la existencia de “imitadores” de delitos porque los medios de comunicación a veces informan de delitos raros que provocan su imitación en otra parte. También ha ocurrido, por ejemplo, que los estudiantes que ven a sus maestros cometer delitos informáticos tienen más probabilidades de cometer ellos delitos similares, y así otros peatones siguen a alguien que cruza la calle con luz roja. De hecho, ¿qué tan a menudo se han pasado un alto para ver por el retrovisor que alguien más detrás de ustedes ha hecho lo mismo? También se ha mostrado que las mesas de madera en los parques que ya han sido rayadas tienen dos veces más posibilidades de sufrir un daño más extenso. Los hallazgos como éstos proporcionan razones para los programas de “reparación inmediata” para tratar con el vandalismo. Wilson y Kelling extendieron este principio en su famoso artículo sobre “las ventanas rotas” aduciendo que el fracaso en la reparación inmediata de daños o las menores señales de decaimiento en una comunidad, como mendigar o solicitar prostitutas, puede producir un rápido deterioro del lugar así como la aparición de victimarios endurecidos en el área para aprovecharse del detrimento en los controles.

#### **Fraude telefónico, grieta en el tiempo y Victoria Secret's en la Isla de Rikers**

La Isla de Rikers, a tiro de piedra del Aeropuerto de La Guardia, es un gran sistema de 10 cárceles. Éstas alojan diferentes categorías de presos cuyos privilegios telefónicos varían según su estado. Se pusieron funcionarios para usar diarios de navegación, grabar las conversaciones telefónicas y para regular la cantidad de tiempo que cada preso gastó en el teléfono. A principios de los noventa, el sistema se vino abajo. Los presos habían desarrollado su propio sistema, conocido como “grieta en el tiempo” cuyo costo anual en llamadas era de más de 3 millones de dólares. Los presos más poderosos controlaban los teléfonos que a menudo usaban por medio de sus beepers y mantenían sus negocios de droga en el mundo externo. Los presos también estaban accediendo a llamadas eróticas y usando números de tarjetas de crédito robadas para hacer llamadas de larga distancia y comprar cosas en el exterior. Como las notas de Nancy La Vigne, que estudió este problema para graduarse de Rutgers, “las presas simplemente hicieron esto, accedieron al catálogo de Victoria Secret's, lo que resultó en una cárcel que podía alardear de tener los presos mejor vestidos del país” -hasta que la policía lo descubrió. Los policías introdujeron sistema computarizado de administración telefónica de alta seguridad que puso límites estrictos al uso del teléfono, en línea con el status del usuario. Los detenidos consiguieron acceso a los teléfonos a través de los códigos de barra en sus tarjetas de identificación y metiendo un código. Este sistema cortó inmediatamente los costos telefónicos a la mitad, pero también resultó en una disminución de las discusiones por el uso y acceso a los teléfonos. De hecho, Nancy Vigne mostró en su estudio que la proporción mensual de estas luchas cayó de 6.7 por 1,000 presos en el año anterior del nuevo sistema telefónico a 3.6 por 1,000 después de su introducción. Nosotros no sabemos si los presos hembras sigan siendo las mejor vestidas del país.

### *Reduzca las provocaciones*

#### Reduzca la frustración y el estrés

1. Filas eficaces y servicio cortés.
2. Capacidad asientos extendida.
3. Música relajante e iluminación sorda.

#### Evite disputas

1. Lugares separados para las porras rivales en los estadios de futbol
2. Reducción del hacinamiento en bares y centros nocturnos.
3. Fajamiento de tarifas para taxis.

#### Reduzca la excitación y la tentación

1. Control en la pornografía violenta.
2. Prohibición a los pedófilos de trabajar con niños.
3. Consejos para evitar la victimización sexual.

#### Neutralice la presión de iguales

1. "Los Idiotas beben y manejan".
2. "Está bien decir no"
3. Dispersión de alborotadores en las escuelas.

#### Desincentive la imitación

1. Reparación inmediata de actos vandálicos.
2. Circuitos de bloqueo en Televisiones.
3. Anulación de los imitadores de delitos censurando los detalles del *modus operandi*.

#### Bibliografía recomendada

Richard Wortley (2001). A Classification of Techniques for Controlling Situational Precipitators of Crime. *Security Journal*, 14: 63–82.

## 37 Remueva las excusas

Esta quinta categoría de técnicas situacionales reconoce que los victimarios hacen juicios morales sobre su comportamiento y que a menudo racionalizan su conducta para “neutralizar” lo que de otra forma serían sentimientos que los incapacitarían para cometer un delito, como la culpa o la vergüenza. Generalmente se crean excusas como: “se lo merecía”, “sólo estaba pidiéndolo prestado” y “sólo le di una cachetada”. Estas excusas pueden ser especialmente importantes para las personas ordinarias al responder a tentaciones cotidianas como evadir impuestos, manejar ebrias, atormentar sexualmente a sus empleados y robar cosas a sus patrones.

**Ponga reglas.** Todas las organizaciones fijan reglas sobre la forma en que han de dirigirse en su esfera de responsabilidad. Por ejemplo, los negocios regulan las horas de trabajo a los empleados y las tiendas requieren, a los ayudantes, ventas que sigan procedimientos estrictos sobre el manejo de dinero en efectivo. Organizaciones como hospitales, sistemas de transporte y hoteles deben, además, regular la conducta de los clientes que atienden. Cualquier ambigüedad en estas regulaciones se explotará si beneficia al cliente. Por consiguiente, una línea importante a seguir de la prevención situacional es el establecimiento de reglas –la introducción de nuevas reglas o procedimientos (y la clarificación de aquéllos ya existentes) para quitar cualquier ambigüedad acerca de las conductas aceptables. Por ejemplo, en el intento de reducir los “clientes indeseables”, muchos restaurantes, sólo aceptan reservaciones si los clientes dejan un número telefónico donde puedan ser localizados. Algunos también están requiriendo reservaciones si van acompañadas por un número de tarjeta de crédito para pueda hacerse un cargo en caso de no presentarse. A los pescadores en California les requirieron llevar sus licencias y hubo éxito consiguiendo que muchos de ellos obedecieran las reglas para obtener la licencia.

**Anuncie instrucciones.** Las reglas de trabajo son a menudo fijadas en los contratos de empleo y las reglas establecidas por las compañías de tarjetas de crédito, proveedores de servicio telefónico y las compañías de seguros se contienen en los contratos de servicio. Las regulaciones para el manejo del público pueden anunciarse en lugares o medios públicos, para prevenir que las personas argumenten ignorar las reglas o para mostrar precisamente donde se aplican éstas. Los caminos, en particular, hacen un extenso uso de las señales para regular el manejo o los lugares de estacionamiento. Diversos estudios han encontrado que los signos de advertencia reducen significativamente el uso ilegal de lugares de estacionamiento, como los lugares reservados para los chóferes minusválidos. Muchos otros medios –parques, bibliotecas, universidades, sistemas de transporte, propiedades gubernamentales– también publican reglas para gobernar una amplia gama de comportamientos. A pesar de su uso extenso, ha habido pocas evaluaciones de la efectividad preventiva de las instrucciones anunciadas –pero éstas son una herramienta esencial para las autoridades y se usa a menudo en esfuerzos de solución de problemas.

**Conciencia alerta.** Esta técnica situacional difiere del “control social informal” en dos aspectos importantes. Primero, el enfoque se dirige a formas específicas del delito que ocurre en lugares discretos o cerrados, y, segundo, el propósito es crear la conciencia de alerta al momento de cometer un tipo específico de ofensa en lugar de tratar de lograr cambios duraderos que generalicen actitudes de ruptura con la ley. Por ejemplo, las señales a las entradas de las tiendas anuncian que “llevarse cosas sin pagar es un robo” y en la terminal de autobuses de Manhattan las señales proclaman que “fumar aquí es ilegal, egoísta y malo”. Las señales que limitan la velocidad en las carreteras y avenidas son ampliamente usadas para lograr una regeneración inmediata (sin emisiones de multas) a los conductores que viajan por arriba de los límites permitidos. Finalmente, las campañas gubernamentales de televisión que alertan de las sanciones cuando existe el robo de las señales de TV muestra que aquéllos que fueron descubiertos haciéndolo serán tratados por los tribunales como “delincuentes comunes”. No hay ninguna evidencia publicada que demuestre el éxito de estas campañas pero éstas han sido repetidas por más de tres décadas.

**Ayude en la prevención.** Cuando Lombroso sugirió en el siglo 19 que debía encarcelarse a las personas por orinar en las calles, su alumno Ferri pensó en una manera más práctica de resolver el problema: la construcción de baños públicos. Esto constituye un ejemplo de ayuda en la prevención, una técnica de amplia aplicación. Incluye los subsidios en taxis para aquellos que bebieron de más, colocar botes de basura en las calles y paredes especiales para graffiti (la última de las cuales se suple con mensajes públicos por parte de la ciudadanía), y procedimientos mejorados de chequeo en bibliotecas, que reduzcan los retrasos y así las excusas por fallar en obedecer las reglas del préstamo de libros.

**Control de alcohol y drogas.** La delincuencia es facilitada por el alcohol y las drogas que minan las inhibiciones o dañan la percepción y cognición para que los victimarios sean menos conscientes al romper la ley. El valor de los controles situacionales en la bebida a menudo ha sido indicado.

Johannes Knutsson tiene demostrado que limitar la cantidad de alcohol que los individuos podrían poseer en un pueblo sueco durante la víspera del verano ayudó a reducir la embriaguez y la conducta desordenada. Una ordenanza local prohibiendo el consumo de alcohol en público en el centro de Coventry logró grandes reducciones en las quejas de comportamiento ofensivo. Los acuerdos voluntarios alcanzados entre los establecimientos de bebidas locales para promover un consumo responsable de alcohol han reducido los delitos relacionados con éste en numerosas áreas de la vida nocturna en Australia. La Universidad de Rutgers tiene decretado que la cerveza debe servirse de barriles en las fiestas de sus dormitorios porque éstos son más difíciles de esconder, para lo cual, un estudiante dijo: ‘Si usted tiene un barril y una fila de 20 personas detrás de él, las personas conseguirán menos alcohol que si usted tuviera un refrigerador y las personas estuvieran tirando la cerveza’.

<i>Quite excusas</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ponga reglas</b></li> <li>• Acuerdos de rentas.</li> <li>• Códigos contra el abuso.</li> <li>• Registro en los hoteles.</li> </ul>
<b>Anuncie instrucciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Prohibido estacionarse”</li> <li>• “Este lugar es propiedad privada”</li> <li>• “No haga fogatas”</li> </ul>
<b>Conciencia alerta</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Señales de advertencia en los caminos</li> <li>• Firmas para declaraciones personales</li> <li>• “Llevarlo sin pagarlo es robarlo”</li> </ul>
<b>Ayude en la prevención</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chequeo sencillo en las bibliotecas.</li> <li>• Baños Públicos.</li> <li>• Botes de basura.</li> </ul>
<b>Control de alcohol y drogas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcohólimetros en bares.</li> <li>• Entrenamiento de intervención para meseros.</li> <li>• Eventos sin bebidas alcohólicas.</li> </ul>

## Llegada al mundo de Disney

Anuncios que le indican a los visitantes sintonizar la estación de Disney en la radio para información

▮ Anuncios que los guían directamente al lugar de estacionamiento que deben usar y marcas sobre el pavimento para mostrar el camino

▮ Asistentes que con amabilidad guían a los visitantes al espacio asignado y altavoces que les recuerdan cerrar sus vehículos.

▮ Indicaciones para llegar al tren que los llevará al monorriel

▮ Anuncios grabados que les indican permanecer en las zonas de seguridad atrás de las vías energizadas

▮ Se les recuerda la localización de su lugar de estacionamiento (por ejemplo: Pato Donald 1)

▮ Se les invita a permanecer sentados, no sacar los brazos ni piernas, y a que se aseguren que los niños guardan el mismo comportamiento

▮ Antes de bajar del tren se les señala como llegar al monorriel y el tipo de barreras existentes para evitar que tomen una dirección equivocada

▮ En la plataforma del monorriel, existen asistentes que los guían a los cubículos donde se junta el número exacto de personas para llenar un compartimiento en el monorriel

▮ Las puertas de seguridad sobre la plataforma sólo se abren cuando llega el monorriel

▮ Se anuncia cualquier demora en el servicio y se les señala cuanto tiempo van a esperar

▮ En el monorriel, se invita a los pasajeros a permanecer sentados “por su propia seguridad”

▮ Se les indica a los pasajeros como descender y como dirigirse hace el primer juego

▮ Una vez más se les recuerda no olvidar sus pertenencias y vigilar a sus niños para evitar que éstos se pierdan

▮ Mientras estan en la fila para cada juego, los visitantes tienen información de los tiempos de espera. Mientras tanto se les entretiene con los personajes de Disney

▮ Al salir de un juego, se les guía por anuncios, barreras y asistentes hacia el siguiente juego

Fuente: Clifford Shearing and Phillip Stenning (1997). From the Panopticon to Disney World: The Development of Discipline. In Situational Crime Prevention: Successful Case Studies, edited by Ronald V. Clarke. Monsey, New York: Criminal Justice Press.

## 38 Encuentre el problema

Muchos problemas surgen por el fracaso de alguna institución –negocio, gobierno, agencia, u otra organización al dirigir su negocio usando medidas que causan más delitos en vez de prevenirlos. Para abreviar, muchos problemas ocurren porque una o más instituciones son incapaces o no tienen la voluntad para emprender una estrategia preventiva, o porque estas instituciones tienen una circunstancia establecida intencionalmente que estimula los delitos o el desorden. Esto crea medios arriesgados (Paso 26) y otras concentraciones de delitos.

La solución de problemas normalmente requiere la cooperación activa de las personas e instituciones que no han tenido en cuenta las condiciones que llevan al problema. Estas personas e instituciones han pasado la responsabilidad del problema de sus hombros a los de la policía. Por consiguiente, un objetivo importante de cualquier proceso de solución de problemas es lograr que ellos asuman su responsabilidad. Así, en el desarrollo de una respuesta, usted necesita contestar tres preguntas relacionadas con el propietario del problema:

- ¿Quién debe tener la propiedad del problema?
- ¿Por qué el dueño ha permitido que el problema se desarrolle?
- ¿Qué resulta necesario para encomiar al propietario a implementar medidas preventivas?

**¿Quién debe tener la propiedad del problema?** Cuando un problema se localiza en un lugar específico, es normalmente fácil identificar quién es el responsable. El dueño del problema es el dueño del lugar. Un parque, por ejemplo, es el cuerpo de la responsabilidad de quienes operan o administran el parque –comúnmente una autoridad local o alguna agencia privada.

Es más difícil identificar los responsables para problemas que se extienden alrededor de áreas más grandes. Si un problema extendido se enfoca en una locación específica, entonces ese lugar puede ser la fuente para el resto de los eventos en el área circundante, y el dueño del lugar central puede ser el responsable. Un parque en Lancashire funcionando como receptor de criminales puede ser un ejemplo, ya que la propiedad sirve para facilitar la delincuencia en la zona que lo rodea.

Si hay agencias encargadas del bienestar de un grupo especial de individuos –ancianos, niños con necesidades especiales, o víctimas de violencia doméstica– y estos individuos son blancos del delito o desorden, entonces la agencia de servicios es un candidato para ser el dueño del problema.

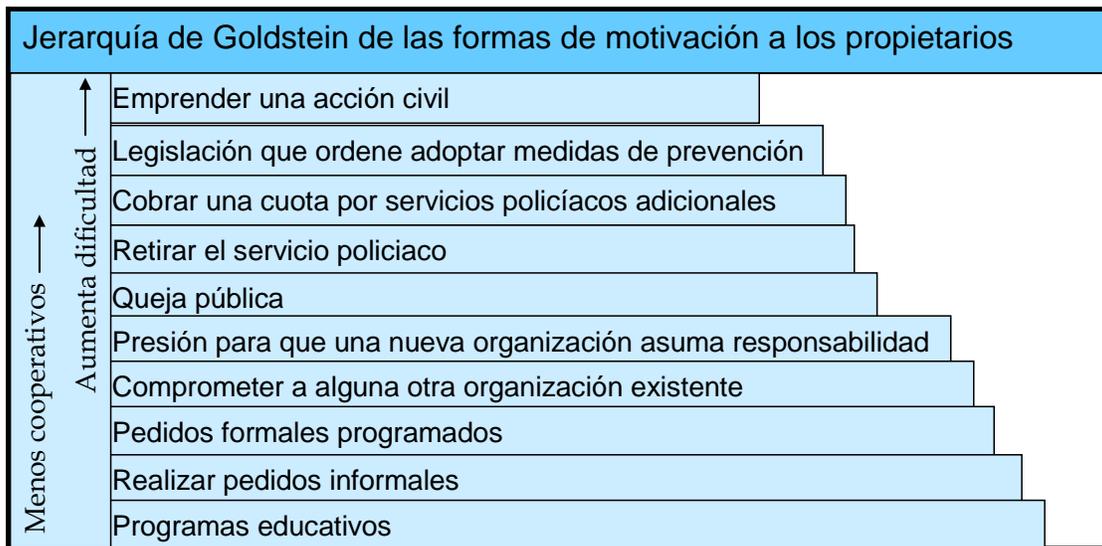
**¿Por qué el dueño ha permitido que el problema se desarrolle?** Hay cuatro explicaciones genéricas que solas o combinadas engloban la mayoría de los problemas:

1. Una institución puede ser **incapaz** de prevenir el delito. Esto podría ser debido a la *ignorancia* en el efecto de sus procedimientos como incentivos del delito o la ignorancia acerca de cómo prevenirlo. O esto puede ser debido a la *falta de recursos*, incluso cuando la institución sabe que sus procedimientos ayudan a generar delitos. También es importante reconocer la importancia de los *procedimientos* institucionalizados. El estar cambiando constantemente las reglas consume mucho tiempo, así como puede resultar costoso en cuestiones monetarias y de recursos humanos. Un nuevo procedimiento de control de inventarios para prevenir robo de mercancías y el robo hormiga puede ser difícil de llevar a cabo porque requiere cambios en los empleados que alteran sus condiciones comunes de trabajo.

2. Algunas instituciones pueden facilitar **involuntariamente** la delincuencia debido a su tipo de operaciones. En lugar de reconocer el papel de la oportunidad en la comisión de delitos, algunas personas se ocupan exclusivamente del papel de los victimarios. Desde esta perspectiva, es función de la policía reducir el delito por medio de un trabajo más estricto. Las limitaciones de este acercamiento han sido nombradas en el Paso 4. Otra fuente de renuencia es la creencia de que la policía está estorbando sus derechos. Un vendedor podría exigir que tiene el derecho a mostrar sus productos como quiera y que a la policía no debe importarle, o incluso sugerir, mecanismos alternativos que podrían reducir el robo de mercancía.
3. Algunas instituciones son involuntarias porque **ganan** más ignorando el delito que lo que pierden. Ellos pueden percibir que los costos de prevención pesan más de lo que los benefician. El personal de seguridad asignado a un lugar o función específica es costoso, y el personal de seguridad de calidad es más costoso aún. Si los costos del problema no son accesibles para el medio, entonces hay poca percepción de la necesidad de asumir los costos de prevención. En esencia, tales medios están exportando los costos del delito y la prevención hacia otros, y por eso reducen los suyos.
4. Algunas instituciones pueden **ganar** con el delito, como puede pasar cuando se usa una tienda de segunda mano que hace poco para verificar la procedencia legítima de la mercancía que compran y venden. Los talleres pueden comprar auto partes robadas más baratas que las refacciones legales y aumentar así su margen de ganancia.

**¿Qué es necesario para encomiar al propietario a implementar medidas preventivas?**

Herman Goldstein ha perfilado una jerarquía rudimentaria de intervenciones diseñada para cambiar la propiedad de los problemas de la policía hacia las instituciones responsables de ellos. Éstas se muestran en la figura.



Moviéndose de abajo a arriba de la lista, las intervenciones van teniendo menos cooperación y van en aumento las medidas coercitivas. Debido a esto, mientras uno se mueve a través de la lista, la dificultad de intervención aumenta, junto con los costos del fracaso para la policía. Por consiguiente, el valor de la información y el análisis completo aumenta de la base a la cima. Como señala Goldstein, esta jerarquía es un indicador elemental de estas tendencias, más que una descripción exacta. No obstante, es útil para planear una propuesta de respuestas a un

problema –empezando con las partes más cooperativas y yendo hacia arriba solo cuando sea necesario y la información lo justifique.

Lectura adicional

Herman Goldstein (1997). The Pattern of Emerging Tactics for Shifting the Ownership of Prevention Strategies in the Current Wave of Change in Policing: Their Implications for Both Environmental Criminology and the Police. Paper presented at the 6th International Seminar on Environmental Criminology and Crime Analysis. Oslo, Norway. (Se obtiene en: [www.popcenter.org](http://www.popcenter.org) )

## 39 Seleccione las políticas a implementar

Hallar la solución ideal puede implicar un proceso largo y problemático. Usted puede sentirse defraudado cuando las intervenciones más prometedoras sugeridas son vetadas debido a cuestiones de presupuesto, dificultades políticas, o porque un socio crucial no cooperará. Pero nunca hay una sola manera de resolver un problema y siempre es posible encontrar una solución aceptable entre el rango disponible de medidas situacionales. Así, eventualmente su equipo estará de acuerdo con una solución que cubra los siguientes requisitos básicos:

- No es demasiado ambiciosa o costosa.
- Se enfoca en causas cercanas, directas en lugar de distantes o más indirectas, que dan la oportunidad conseguir un impacto inmediato.
- El mecanismo a través del cual se van a implementar y tener efectos las medidas propuestas, se encuentra claramente articulado

Bueno, al menos sus preocupaciones han terminado y usted puede descansar ¿cierto? ¡NO! Más difícil aún que estar de acuerdo en una solución prometedora es hacer que, efectivamente, una vez seleccionada ésta, realmente se lleve a cabo. Como analista, usted no puede asegurar esto por sí mismo, pero si conoce las trampas de la implementación, puede alentar a su equipo para que no escoja respuestas que pueden fracasar. Tim Hope y Dan Murphy identificaron estas trampas al estudiar un proyecto gubernamental en once escuelas en Manchester.

Las medidas a implementar en cada escuela fueron seleccionadas por las autoridades locales, personal escolar y la policía. Muchos de los daños eran más inadvertidos que malévolos. Por ejemplo, muchas ventanas habían sido rotas por balones de fútbol y mucho del daño al exterior de los edificios había sido causado por niños al tratar de escalarlos. Esto hizo pensar en dos soluciones diferentes: las medidas situacionales para proteger los edificios, o la prevención del ocio para desviar a los niños hacia actividades menos dañinas. Sólo una de las once escuelas adoptó las medidas de prevención del ocio. Las medidas situacionales principalmente recomendaron el endurecimiento de blancos básicos (protección a ventanas, uso de vidrio endurecido y bardas altas), aunque las propuestas también incluyeron un plan para animar que los residentes locales estuvieran al tanto de dos escuelas adyacentes y un plan de traslado de un patio de recreo a un área menos vulnerable.

En sólo dos de las escuelas se implementaron todas las decisiones tomadas. En tres, ninguna fue aplicada y en las otras seis escuelas uno o más medidas no se materializaron. El fracaso para llevar a cabo las medidas significó que hubo un muy bajo impacto en contra del vandalismo. Hope y Murphy identificaron cinco obstáculos principales para la aplicación, de los cuales todos se han encontrado comúnmente en otros proyectos de solución de problemas:

1. **Dificultades técnicas no anticipadas.** Para ocho escuelas, los grupos recomendaron el reemplazo de ventanas vulnerables con vidrio de policarbonato o cristal endurecido. Sin embargo, ni una sola hoja de vidrio de este tipo fue instalada y las hojas de cristal endurecido tienen que ser cortadas a la medida, pero las ventanas eran de tamaños muy variados y hubiera sido muy tardado tener algunas listas. El vidrio de policarbonato había sido prohibido por los arquitectos de la ciudad porque dificultaría escapar en caso de fuego y podría emitir humos tóxicos. La alternativa de instalar hojas de vidrio endurecido se descartó por lo tardado (seis semanas) de instalar.
2. **Vigilancia inadecuada de la implementación.** Una escuela estuvo de acuerdo en mover el patio de recreo a un área menos vulnerable. El patio de recreo original sería

reemplazado con jardines de flores, pero esto tuvo que ser hecho por la oficina de gobierno, que no contaba con los recursos para llevar a cabo el trabajo. La reagrupación del patio de recreo fue subcontratada a un constructor privado, pero debido a un mal entendido entre las partes sólo la parte central del área fue elaborada. Por consiguiente, después de dos años, el vandalismo permanecía sin alteraciones, no había ninguna cama de flores, y la escuela había adquirido espacio inútil.

3. **Fracaso al coordinar acciones entre diferentes agencias.** Cada recomendación que era la sola responsabilidad de los empleados de la sección educativa se llevó a cabo, mientras que ninguna de las otras partes involucradas o agencias se materializaron. Por ejemplo, se recomendó que las personas que viven cerca de las escuelas fueran animadas a mantener las escuelas bajo vigilancia después de las actividades y que informaran cualquier hecho sospechoso a la policía. El esquema requería de la cooperación de la sección educativa, el director, el personal y los alumnos de las escuelas y tres secciones de la policía –prevención del delito, relaciones con la comunidad y la policía local. Todos parecían estar de acuerdo con la idea, pero ninguno tomaría la iniciativa.
4. **Competencia de prioridades.** Durante el periodo de aplicación muchas otras demandas fueron realizadas ante la sección educativa como resultado de la acción industrial extendida por los empleados gubernamentales y una sustancial reorganización que hizo necesaria la reducción de la edad para entrar a las escuelas. La sección también estaba sufriendo cambios de personal que producía la reasignación de personal que había estado envuelto en el proyecto de vandalismo. No es sorprendente que, por consiguiente, las autoridades hayan dado una baja prioridad al proyecto contra el vandalismo, sobre todo cuando no había ninguna razón obvia para que la policía usara su tiempo en este asunto.
5. **Costos no anticipados.** En algunos casos, las consecuencias más trascendentes de un curso particular de acción pesaron más que sus beneficios inmediatos. Por ejemplo, en la escuela con el problema de vandalismo más serio se había decidido montar una patrulla de seguridad para el periodo de fiestas. Los conserjes escolares fueron empleados para patrullar la escuela durante su tiempo libre. Esta medida tuvo éxito inmediato en la reducción del vandalismo y se extendió más allá de las fiestas escolares para proporcionar la misma cobertura las tardes y los fines de semana. Otras escuelas empezaron a exigir la misma protección y más conserjes buscaron la oportunidad de un dinero extra por las horas adicionales de trabajo. Finalmente los costos se hicieron muy altos y el esquema fue desechado. Usted puede ver en la lista de abajo algunos problemas de aplicación que no pueden anticiparse y que una proporción de todas las medidas seleccionadas nunca se llevará a cabo. Sin embargo, también está claro que puede esperarse que ciertos tipos de medidas encuentren problemas y éstos se resumen en la lista. En algunos casos, por supuesto, que una medida puede ser promisorias así que merece la pena el fracaso de la aplicación. Pero estar prevenido es estar listo.

### **Espere problemas de aplicación cuando una medida...**

...requiere la acción coordinada entre un número de agencias separadas

...tomará mucho tiempo introducirla e involucra varios pasos a ser completados en sucesión

...debe ser llevada a cabo por personal con poco entendimiento de su propósito

...no tiene un líder cuyo papel en la acción no sobresale de entre el equipo de trabajo

...le falta apoyo por parte de las autoridades ejecutivas

### **También espere problemas cuando la medida debe ser llevada a cabo por una agencia...**

...que está fuera de la sociedad

...que cuenta con pocos recursos o tiene complicaciones al interior

...que de la solución sólo logrará un reducido beneficio directo

#### Lectura adicional

Tim Hope and Daniel Murphy (1983). Problems of Implementing Crime Prevention: The Experience of a Demonstration Project. *The Howard Journal*, XXII, 38–50.

Gloria Laycock and Nick Tilley (1995). Implementing Crime Prevention. In *Building a Safer Society*, edited by Michael Tonry and David Farrington. University of Chicago Press.

# EVALÚE EL IMPACTO

## 40 Conduzca un proceso de evaluación

El primer paso crítico en la valoración de la intervención es dirigir una evaluación del proceso. Este responde a las preguntas, “¿La intervención fue realizada de acuerdo a lo planeado?” y “¿Qué cambios fueron necesarios para su implementación?” Una evaluación de proceso no dice si la solución fue eficaz. Para eso es necesaria una evaluación de impacto. Una evaluación de impacto le dice si el problema cambió. (Los pasos 41 a 48 discuten varios aspectos de las evaluaciones de impacto).

Se necesitan ambos tipos de evaluaciones en un proyecto de políticas delictivas. La tabla resume posibles conclusiones basadas en los resultados de ambos tipos de evaluación. A) La implementación fue llevada a cabo de acuerdo con lo planeado y la reducción del problema fue probablemente debida las medidas implementadas. Entonces, hay evidencia creíble de que la solución fue debida a las acciones llevadas a cabo. B) La implementación se llevó a cabo como se planeó pero no hubo ningún cambio en el problema atacado, entonces hay evidencia creíble de que la solución fue ineficaz.

¿Pero qué sucede si la implementación no fuera llevada a cabo como se planeó? En este caso, es difícil llegar a una conclusión útil. C) Si el problema declinara, podría significar que la respuesta fue accidentalmente eficaz o apareció algún otro factor. D) Si el problema no bajara, entonces ninguna conclusión útil es posible. Quizás la solución llevada a cabo era defectuosa y la respuesta original habría sido eficaz, o ninguna de las dos es eficaz. Por eso, a menos que estemos seguros de que la implementación se llevó a cabo como fue planeado, es difícil aprender de una evaluación de impacto.

Es útil pensar en la implementación como una compleja pieza de maquinaria con una variedad de componentes, donde cualquiera puede fallar (Paso 39). Una evaluación de proceso requiere examinar el grado en que los componentes de la implementación fueron aplicados. La evaluación de proceso sirve para listar las preguntas que deben hacerse. Para cada apartado, usted primero debe establecer si el componente es crítico para el éxito de la intervención y finalmente si el componente operó como se planeó.

<i>Interpretación de los resultados de evaluación del proceso y la evaluación del impacto</i>			
<b>Resultado de la evaluación del proceso</b>			
		Respuesta implementada como se planeo	Respuesta no fue implementada como se planeo
Resultado de evaluación de impacto	Reducción del problema y no hay otra causa aparente	A) Evidencia que la respuesta causó la disminución del problema	C) Probablemente la respuesta fue accidentalmente efectiva u otros factores no considerados causaron la disminución
	Problema no disminuyó	B) Evidencia que la respuesta no tuvo efectividad	D) No hubo ninguna enseñanza para atacar el problema

Pocas implementaciones se llevan a cabo como realmente se habían planeado. Aunque los acontecimientos inesperados pueden obligarlo a modificar una implementación, algunos de estos pueden anticiparse. Para ver cómo, es necesario contestar a la pregunta, ¿qué sale mal en las implementaciones? Algunas posibles respuestas pueden ser las siguientes:

1. **Pudo haber una comprensión inadecuada del problema.** Por ejemplo, usted pudo haberse enfocado muy poco en las víctimas reiteradas. Esto puede causar que se generen premisas inválidas sobre el problema o bien un análisis insuficiente (no estaba buscando victimización reiterada, por ejemplo). Si mientras se desarrolla la implementación puede identificar rasgos de debilidad en su análisis, entonces puede crear un plan de contingencia (un plan para enfocarse a la victimización reiterada si esto demuestra su necesidad).

<i>Check list del proceso de evaluación</i>		
<i>Componentes de la respuesta</i>	<i>¿Es crítico?</i>	<i>¿Opera como se planeó?</i>
<b>Quien debe actuar</b>		
Unidades policíacas		
Socios gubernamentales		
Grupos de la comunidad		
Negociantes		
Otros		
<b>Tienen capacidad para actuar</b>		
Autoridad legal		
Autoridad local		
Recursos		
Experiencia		
<b>Donde deben actuar</b>		
Día y hora		
Coordinación con otros		
Qué o quiénes reciban la acción		
Personas		
Lugares		
<b>La ejecución de la acción fue apropiada</b>		
Intensidad		
Duración		
Planes de retroalimentación		
Plan de contingencia en caso de falla		
Adaptación		
Cambios externos		

2. **Fallaron componentes del proyecto.** La lista de una evaluación de proceso muestra que hay muchos aspectos que pueden llevar a un potencial fracaso. Sin embargo, no todos los componentes son igualmente importantes para el éxito. Es más, a veces es posible anticipar los componentes con altas posibilidades de fracaso. Por ejemplo, los grupos de ciudadanos en general son bastante inconsistentes para realizar las tareas que les tocaron. Crear algunas capacidades redundantes y planear acciones para posibles emergencias pueden aliviar las dificultades creadas por el fracaso de algún componente.
3. **Los victimarios pueden adaptarse negativamente a su implementación (Paso 12).** Algunas formas de adaptación negativa pueden anticiparse para planear su respuesta. Por ejemplo, a veces el desplazamiento geográfico de la delincuencia puede

identificarse antes de la implementación y pueden anticiparse acciones precautorias para inmunizarlos.

4. **Surgieron cambios inesperados que afectaron la implementación.** Puede haber un recorte inesperado en el presupuesto de la agencia gubernamental, por ejemplo, forzando a un recorte de las acciones que se iban a aplicar en la solución de un problema. Pero, mientras el problema no se disipe asimismo, el único recurso es alterar lo planeado y adaptarlo.

Para abreviar, es posible planear para evitar algunos eventos inesperados, pero no todos. Parte de la evaluación del proceso debe incluir la revisión de la adecuación de la implementación para los eventos inesperados y también la forma en que los eventos verdaderamente inesperados alteraron la implementación. Una evaluación completa del proceso ayudará a otros a aprender de sus experiencias.

## 41 Comprenda la utilización de los controles

Usted debe hacerse tres preguntas cuando evalúe una implementación:

1. “¿Cuál fue la solución implementada?” La evaluación de proceso contesta esta pregunta (Paso 40).
2. “¿Se redujo el problema? La comparación entre el nivel del problema después de la implementación contra el nivel anterior responde esta pregunta.
3. Si la implementación disminuyera el problema, entonces la tercera pregunta es, “¿Ocurrió gracias las medidas aplicadas o se debió a otra cosa?” Normalmente hay muchas explicaciones alternativas para la reducción del problema.

Contestar la tercera pregunta requiere el uso de controles. El propósito de estos es registrar las explicaciones alternativas. Pues a diferentes alternativas las explicaciones requieren diferentes tipos de controles, como se describe a continuación:

- **Cambios en tamaño.** Si hubo una reducción de los inquilinos que habitaban un edificio de apartamentos, se esperaría que el número de robos bajara porque hay menos víctimas potenciales. Una reducción de blancos es una alternativa a la explicación de que dicha situación se debió a la intervención. Para controlar los cambios de tamaño divida el

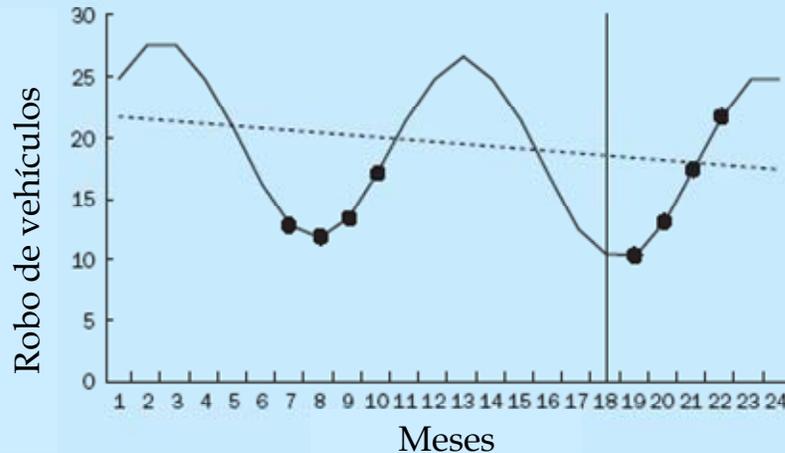
<i>Utilice tasas para controlar los cambios del problema</i>			
	Antes	6 meses después	Tasa de cambio
Robo a casa habitación	41	20	-21
Casas habitadas	83	73	-10
Robos/ casas habitadas	0.494	0.286	-0.208

número de robos antes y después de la implementación por el número de pisos ocupados antes y después de la implementación. En la tabla, lo que parece haber sido un declive en el delito de robo,

fue causado parcialmente por el reducido número de unidades ocupadas. Cuando esto es calculado, todavía notamos un declive de 21 robos por cada 100 unidades. Si los periodos de tiempo antes y después de son substancialmente diferentes en su longitud, se puede controlar esto dividiendo de nuevo el número de meses antes y después de, para conseguir los robos por unidad ocupada por mes.

- **Ciclos de actividad.** La actividad humana oscila durante días, semanas y meses. Algunos de los ciclos más comunes incluyen cambios en las rutas de traslado o la asistencia en la escuela, el trabajo, el ocio y la diversión. Tales ciclos pueden causar oscilaciones en los problemas. Para controlar por ciclos compare la misma parte del ciclo antes de la implementación a la misma la parte del ciclo después de la implementación. Por ejemplo, usted debe comparar el número de robos de vehículos en julio, agosto, septiembre y Octubre antes de la implementación, con el número de robos de los vehículos en Julio, agosto, septiembre y octubre después de la implementación. Con el patrón de robo cíclico mostrado en la figura, la comparación entre los meses marcados por puntos se controla por estos ciclos.

## Patrón cíclico con tendencia a la baja



- **Tendencias del problema.** Los problemas pueden empeorar (o mejorar) antes de la implementación. Si no se consideran sus tendencias, uno podría concluir que la implementación fue responsable, cuando de hecho esto podría haber ocurrido de cualquier forma. Hay dos maneras de controlar las tendencias. El primer método es medir el problema durante un periodo largo antes de la implementación para que cualquier tendencia pueda ser identificada (la tendencia se muestra como una línea punteada en la figura). Las desviaciones sustanciales existentes de una tendencia después de la implementación evidencian un efecto de la implementación (No hay evidencia de esto ninguna en la figura). Los efectos anticipados (Paso 46) son declives en el problema debido a la implementación, pero que ocurren antes de que sea totalmente llevada a cabo. Éstos necesitan identificarse previamente a las tendencias más largas de la implementación. El segundo método es identificar un grupo de personas con el mismo problema (pero no llevando a cabo la implementación) o áreas similares con el mismo problema (pero no llevando a cabo la implementación). Éstos son grupos de control. Un grupo de control debe ser similar al grupo de la implementación con el problema considerado, pero no puede recibir la implementación. Un grupo de control le dice lo que habría pasado con el grupo experimental, si no hubiera *recibido la intervención*. Si el grupo experimental sufre cambios distintos a los del grupo de control, esto puede evidenciar los efectos de la respuesta.
- **Otros eventos inesperados.** Muchas cosas cambian cuando una implementación se lleva a cabo, una o más de las cuales podría haber causado el declive en el problema. Por ejemplo, en vez de una reducción de los accidentes viales gracias a la implementación, el tráfico lento de un camino debido a una reparación pudo haber sido la causa. La norma de acercamiento es usar un grupo de control. El área de control sólo es eficaz si está afectada por los mismos factores que el área de implementación. Entonces, contar los accidentes en ambos caminos (el que recibe la política y el de control) antes y después de la implementación, ambos influenciados por las reparaciones al camino, pueden decirle si éstas contribuyeron al declive en los accidentes.

- **Cambios en la magnitud del problema.** Una comparación antes-después sólo es válida si el problema fue medido de la misma manera antes y después de la implementación. Las diferencias en la medición podrían causar un cambio percibido en el problema. Use los mismos procedimientos estandarizados y sistemáticos para medir la magnitud de un problema ante y después de la implementación. Las observaciones antes y después deben ocurrir en el mismo lugar a la misma hora, mirar los mismos elementos de la misma forma. Las fotografías y videos antes y después de, deben tomarse con la misma luz y los mismos ángulos, a la misma distancia y con el mismo tamaño del área de la imagen. Los entrevistadores deben ser los mismos antes y después de, preguntar las mismas preguntas en el mismo orden. Examine los archivos oficiales para determinar si las prácticas magnetofónicas son estables con el tiempo.
- **Reducción natural luego del clímax.** Muchos problemas son tomados en cuenta porque las cosas se han puesto sumamente mal. Así la implementación se lleva a cabo cuando el problema es anormalmente alto. Pero incluso un problema relativamente estable fluctuará. Un problema que por ahora se encuentre anormalmente grave, volverá a su nivel normal, aun cuando no se haga nada (esto se llama “regreso a la normalidad” y aplica también a los niveles anormalmente bajos). La comparación entre áreas de control e implementadas no es muy útil en este caso, si el área de respuesta representa un pico y la otra no. En cambio, el análisis de fluctuación a largo plazo anterior a la implementación (vea las tendencias, en párrafos anteriores) ayuda a ver si el problema tenía un comportamiento extraordinario.

## 42 Considere los desplazamientos geográficos y temporales

El desplazamiento geográfico ocurre cuando la implementación bloquea las oportunidades del delito o desorden en un lugar o en un área y los victimarios se mueven a otros lugares o áreas para ofender. El desplazamiento temporal también proviene de la prevención exitosa, pero en este caso los cambios en las ofensas de los victimarios obedecen al tiempo.

Los victimarios pueden encontrar difícil moverse a otros lugares porque las oportunidades para delinquir son limitadas (Paso 17). Los blancos pueden concentrarse en algunos lugares pero no en otros (Paso 17). Las víctimas potenciales vulnerables pueden ser encontradas en algunas situaciones, pero no en otras (Paso 27). Algunos lugares tienen bajos niveles de control en el comportamiento, pero otros no (Paso 26). Las oportunidades existentes que ya son puntos críticos están ocultas a los victimarios –pueden estar muy lejos o no ser reconocidas como lugares fructíferos para ofender.

Disminución de desplazamiento geográfico a partir del epicentro del punto crítico



Los victimarios normalmente no gastarán su tiempo investigando lejos de su punto crítico cuando éste se suprime. Así que si los victimarios se trasladan, probablemente será a un lugar cercano al punto crítico original. La probabilidad de que los victimarios se muevan a otros lugares decrece conforme se alejan del punto original, como se ilustra en la figura. También, no todos los espacios son convenientes a los victimarios. Las oportunidades no se extienden uniformemente en el mapa. En este mapa, los diamantes son lugares con características similares al punto crítico original. Los más cercanos al origen tendrán más posibilidad de ser afectados. Sabiendo esto, medidas de conteo sobre el desplazamiento pueden ser aplicadas en la implementación.

Si ocurre el desplazamiento geográfico, puede distorsionar sus hallazgos de efectividad en la prevención. La tabla 1 ilustra cómo puede pasar esto. Aquí hay tres áreas similares con números iguales de delitos antes del tratamiento: (1) un área del tratamiento; (2) un área adyacente al tratamiento y (3) un área distante del tratamiento. Las áreas en tratamiento tuvieron un declive de 25 delitos. Sin embargo, el área adyacente tiene un aumento del 10% en sus delitos e indica que si nada se hubiera hecho en el área de tratamiento habría experimentado

**Tabla 1: Utilización de áreas adyacentes y distantes para control de desplazamiento geográfico**

	Antes	Despues	Diferencia
Tratamiento	100	75	-25
Área adyacente	100	110	+10
Área distante	100	100	0

110 delitos también. Por ello, la reducción neta es de 35 (el efecto neto estimado es la diferencia del tratamiento menos la diferencia de la comparación,  $-25-10 = -35$ ).

Pero estos 10 delitos extras podrían deberse al desplazamiento geográfico.

Y para saberlo sería recomendable usar un área distante de control para hacer comparaciones. Como un control, el área distante sugiere que si ningún tratamiento fuera llevado a cabo, el delito o no habría cambiado en el área en tratamiento o en la adyacente. La implicación es que el tratamiento causó un declive de 25 delitos en el área de tratamiento, pero un aumento de 10 delitos en el área adyacente (desplazamiento), para una reducción combinada de 15 delitos. Aunque eficaz, el programa no es tan eficaz como originalmente se estimó. El paso 45 describe

fórmulas para calcular la efectividad cuando están presentes el desplazamiento geográfico o la difusión temporal.

Intente seleccionar dos áreas de comparación como parte de sus evaluaciones: una cerca del área en tratamiento para detectar el desplazamiento geográfico (y la difusión– Paso 45), y la otra como área de control. El área de control debe protegerse de la contaminación del desplazamiento por la distancia o alguna otra barrera (e.g. una autopista o río). La selección válida de las áreas de control y de desplazamiento le exigen que tenga alguna idea sobre los modelos de movimiento normales de los victimarios, el área de control necesita estar fuera de su área cotidiana mientras que el área de desplazamiento debe estar dentro de ella.

El desplazamiento temporal puede ser más fácil para los victimarios que el desplazamiento geográfico porque requiere menos esfuerzo. El desplazamiento temporal puede ocurrir dentro de las 24 horas del día, si, por ejemplo la prevención se restringe a ciertos horarios pero deja otras horas indefensas. También puede ocurrir durante una semana. O puede ocurrir a través de periodos más largos.

Si la evaluación compara los horarios de prevención con los que no la tienen, la contaminación entre controles temporales toma lugar. En la tabla 2 un tratamiento tiene lugar en sábado y domingo. El número medio de delitos en estos días cayó en 25 delitos después del tratamiento, mientras que el delito en lunes y viernes aumentó en 10. ¿Se debió al desplazamiento temporal? Los días entre semana pueden ser controles más válidos porque tienen menos en común con los fines de semana que los lunes y viernes.

**Tabla 2: Utilización de días de la semana para controlar el desplazamiento temporal**

	Días de la semana	Antes	Después	Diferencia
Días de tratamiento	Sabado y domingo	100	75	-25
Días adyacentes	Lunes y viernes	100	110	+10
Días distantes	Martes y Jueves	100	100	0

La prevención esperada es una forma común de desplazamiento temporal. Los operativos de las autoridades son particularmente vulnerables a esta forma de cambios temporales porque son temporales por definición. Si una intervención puede mantenerse (diferente a un operativo), entonces los victimarios no pueden esperar su término. Se enfrentan entonces a la difícil opción de mudarse a lugares o blancos menos atractivos o a emprender nuevas tácticas u otros delitos. Si estas opciones son demasiado difíciles, poco compensadas, arriesgadas o por otra parte poco atractivas pueden reducirse algunos delitos.

Lectura adicional

John Eck (2002). *Assessing Responses to Problems: An Introductory Guide for Police Problem-Solvers*. Washington, DC: Office of Community Oriented Policing Services, US Department of Justice. (Download from: [www.popcenter.org](http://www.popcenter.org) )

Lawrence Sherman (1990). Police Crackdowns: Initial and Residual Deterrence. In *Crime and Justice: A Review of Research*, edited by Michael Tonry and Norval Morris, vol. 12. Chicago: University of Chicago Press.

### 43 Analice el desplazamiento a otros blancos, tácticas y tipos de delitos

Además del desplazamiento geográfico y temporal, los victimarios pueden cambiar sus blancos, tácticas o delitos. Estas formas de desplazamiento serán más difíciles de descubrir que el desplazamiento geográfico o temporal.

El desplazamiento de objetivos implica que los victimarios cambian de blancos recientemente protegidos a otro blancos. En 1970, cuando se requirió la instalación de seguros para el volante en todos los automóviles nuevos vendidos en Bretaña, los robos de nuevos automóviles cayeron de 20.9% con respecto a todos los automóviles robados en 1969 a 5.1% en 1973. Sin embargo, la proporción global del robo de automóviles se quedó bruscamente constante porque los victimarios cambiaron de los autos más nuevos, ya protegidos, a vehículos más viejos e indefensos. Éste es uno de los pocos casos documentados donde el desplazamiento echó a perder la mayoría de los esfuerzos de prevención, por lo menos en el corto plazo. En un periodo más largo estos dispositivos parecieron haber refrenado el robo para uso temporal. Como este caso lo ilustra, es fácil para los victimarios cambiar a blancos similares. El desplazamiento de blancos es menos probable cuando los blancos alternativos son distintos de los blancos viejos.

El Paso 42 muestra cómo el desplazamiento geográfico o temporal puede contaminar los grupos de control. Si la evaluación de un esfuerzo de prevención usa un grupo de control designado, entonces una forma similar de contaminación puede tener lugar. Imagine una implementación para refrenar el robo de los bolsos de mujeres ancianas (más de 60) en un distrito de tiendas. Para estimar la tendencia de estos casos si no hubiera sido hecho nada, los robos de bolsas a mujeres de mediana edad -45 a 59- son moderados. Si, algo desconocido para nosotros, los ladrones se desplazaron de las mujeres grandes protegidas a las mujeres de mediana edad indefensas, concluiríamos que el robo de bolsas habría subido sin la implementación. Si comparamos el cambio en el grupo objetivo en tratamiento con el cambio en el grupo de control podríamos inflar erróneamente la efectividad del tratamiento. Un mejor grupo del control podrían ser mujeres aun más jóvenes (de 30 a 44 años, por ejemplo), o aun mejor, el robo de carteras a compradores masculinos. Aunque ninguna de estas alternativas es perfecta, tales son mejores porque uno habría de esperar un desplazamiento menor hacia blancos disímiles. (O seleccione otro distrito de tiendas como un área de control. En este caso usted tendría que cuidarse de la contaminación por difusión o desplazamiento geográfico – Pasos 42 y 45.)

El desplazamiento táctico ocurre cuando los victimarios cambian sus tácticas o sus procedimientos. Por ejemplo, pueden usar diferentes herramientas para romper mejor las cerraduras. O los *hackers* podrían alterar sus programas para burlar las mejoras en la seguridad. En medicina, algunas bacterias pueden mutar rápidamente para que la eficacia de un medicamento sea menor con las bacterias mutantes. Una manera de detectar esto es usar tratamientos de amplia cobertura contra los que sean efectivos para un amplio rango de mutaciones delictivas. De igual manera, las implementaciones de “cobertura amplia” protegen contra los métodos existentes usados por los victimarios y las modificaciones a estas tácticas. Las intervenciones de amplia cobertura exigen grandes cambios de comportamiento a los victimarios que difícilmente podrán hacerlos. Paul Ekblom describe los intentos de desplazamiento táctico siguiendo la instalación de barreras en sub oficinas postales para prevenir robos de “mostrador”; algunos victimarios tuvieron éxito usando marros o martillos. Este cambio en las tácticas no fue particularmente exitoso, sin embargo, el desplazamiento

estaba limitado. Estas barreras son ejemplo de una intervención de amplia cobertura cuando los victimarios pudieron vencer las nuevas tácticas.

Nosotros raramente seleccionamos el tratamiento o los grupos de control basados en tácticas, pero a veces usamos tipos de delitos como controles. Por ejemplo, podríamos seleccionar el robo de vehículos como un control en la evaluación de la implementación de programa para combatir el robo de vehículos. Los mismos principios de contaminación y protección se aplican aquí cuando nos encontramos con otros métodos de desplazamiento. Si la táctica del tipo criminal es muy similar a la táctica o tipo criminal que se está trabajando, entonces el desplazamiento podría contaminar los controles. Las tácticas o tipos del delito disímiles son más vulnerables de ser contaminadas. Pero si son demasiado disímiles no son un control útil.

No hay ninguna solución perfecta a este problema y hay compromisos que deben cumplirse. La consecuencia es que a menudo es difícil saber si el desplazamiento está ocurriendo y difícil juzgar la efectividad de la intervención. La composición de estas dificultades implica que una multiplicidad de formas de desplazamiento puede ocurrir simultáneamente. De hecho, a veces una forma de desplazamiento requerirá de otra forma de acción también. Algunos desplazamientos de blancos pueden requerir un cambio en las tácticas, y si los nuevos blancos no son en lugares similares o cercanos a los blancos viejos, el desplazamiento geográfico también ocurrirá.

No se puede encontrar un desplazamiento a menos de que lo busque. Esto significa que debe examinar estrechamente un problema y suponer formas probables de desplazamiento. ¿Existen ahí otras oportunidades para delinquir que son similares a las que sus esfuerzos están intentando bloquear? ¿Los victimarios descubrirán fácilmente estas oportunidades? Buscar las oportunidades de desplazamiento antes de finalizar una implementación le da dos ventajas. Primero, usted puede desarrollar medidas para descubrirlo si llega a aparecer. Pero aún más importante, puede lograr desarrollar soluciones estadísticas para prevenir el desplazamiento.

#### **Un estudio de desplazamiento de blancos: leyes sobre cascos y la reducción del robo de motocicletas**

En Alemania (como en otra parte) la promulgación de las leyes sobre cascos fue seguida por grandes reducciones en el robo de motocicletas. Después de que las leyes fueron traídas a lugar en 1980, los victimarios que quisieran robar una motocicleta tenían que ir provistos de un casco o serían detectados rápidamente. La primera columna de la tabla muestra que hacia 1986 los robos de motocicletas habían caído un tercio de su nivel con respecto a 1980, de aproximadamente 150,000 robos a alrededor de 50,000. (El declive gradual probablemente refleja un reforzamiento de la ley y el conocimiento creciente sobre el requisito.) Este hecho hace pensar que el robo de motocicleta tuvo un componente de oportunidad más grande que cualquiera que se hubiera pensado. La existencia de excelentes datos delictivos en Alemania permitió a los investigadores verificar si el declive en los robos de motocicleta había producido un desplazamiento de blancos, es decir hacia el robo de automóviles o bicicletas, u otras formas de transporte personal.

La segunda y tercera columna de la tabla muestra los totales nacionales para los robos de automóviles y bicicletas durante los mismos años. Éstos proporcionan alguna evidencia limitada de desplazamiento en la que los robos de automóviles aumentaron casi 10% entre 1980 y 1986, de aproximadamente 64,000 a 70,000. Los robos de bicicletas también aumentaron entre 1980 y 1983, pero a finales del periodo se había reducido de nuevo a un nivel debajo del de 1980. En suma, está claro que a lo mejor sólo una pequeña proporción de los 100,000 robos de motocicleta ahorrados por la ley de cascos se cambiaron de sitio a los robos de otros vehículos.

<i>Robo de motocicletas, autos y bicicletas en Alemania</i>			
	Motocicletas	Autos	Bicicletas
1980	153,153	64,131	358,865
1981	143,317	71,916	410,223
1982	134,735	78,543	453,850
1983	118,550	82,211	415,398
1984	90,008	72,170	376,946
1985	73,442	69,659	337,337
1986	54,208	70,245	301,890

Una ligera reflexión muestra por qué esto es sorprendente. Las motocicletas pueden ser particularmente atractivas al robo. Para los hombres jóvenes, que comprenden la mayoría de los ladrones, son mucho más divertidas de usar que las bicicletas. Aun cuando la intención es meramente conseguir un paseo por la noche, una motocicleta ofrece significativas ventajas, sobre todo si la distancia es de unos kilómetros. Las motocicletas también pueden ser más fáciles de robar que los automóviles ya que el último tiene que ser allanado antes de poder robarlo. Como las bicicletas, los automóviles, también ofrecen menos excitación que las motocicletas y pueden exigir más conocimientos para su funcionamiento.

Lectura adicional

Paul Ekblom (1987). *Preventing Robberies at Sub- Post Offices: An Evaluation of a Security Initiative*. Crime Prevention Unit Paper 9. London: Home Office.

Barry Webb (1994). Steering Column Locks and Motor Vehicle Theft: Evaluations from Three Countries. In *Crime Prevention Studies*, vol. 2, edited by Ronald Clarke. Monsey, New York: Criminal Justice Press. (Download from: [www.popcenter.org](http://www.popcenter.org))

## 44 Analice el movimiento de otros delincuentes que aparecen en su zona

Tres principios de este manual son: (1) Es necesario tener más que victimarios para crear problemas; (2) las personas no pueden ofender si no hay alguna oportunidad estructural para apoyar este comportamiento; y (3) alterar la oportunidad estructural puede reducir dramáticamente los problemas. De aquí se sigue que las implementaciones enfocadas en sólo quitar a los victimarios tienen efectos limitados en la solución de problemas. NO importa si el retiro de los victimarios se basa en las fuerzas de la ley o en la reforma o rehabilitación a través de servicios sociales.

Quitar a los victimarios y dejar abiertas las oportunidades estructurales del delito no funciona en la práctica. Después de que algunos victimarios hayan sido alejados, puede haber un declive en el problema durante un tiempo corto. Entonces, o los victimarios viejos vuelven para tomar ventaja de las oportunidades, o surgen nuevos victimarios que se aprovechan de éstas. (Esto a veces es llamado desplazamiento del delincuente.) El reemplazo natural de los victimarios puede ser lento, particularmente si las oportunidades están ocultas. Pero si alguien descubrió tales oportunidades en el pasado, éstas tienen la misma probabilidad de ser re descubiertas. Si los antiguos victimarios fueran quitados a través del encarcelamiento, algunos pueden volver a aprovecharse de las oportunidades luego de su liberación.

Los nuevos victimarios atraídos por las oportunidades pueden contribuir a los ciclos del delito a largo plazo. Los robos bancarios en algunas partes de los Estados Unidos pueden ser un ejemplo de esto. Durante unos años habrá un gran número de estos delitos y después habrá un declive durante otro tanto, sólo para surgir de nuevo, después para volver a empezar un ciclo nuevo. Una hipótesis es que durante los años de las crestas de este delito, los bancos empiezan a instituir una serie de medidas preventivas y la mayoría de los victimarios son atrapados y encarcelados. Estos esfuerzos hacen que el delito decaiga. Después de varios años con pocos robos bancarios, la seguridad se relaja y aumentan las oportunidades para el robo a bancos. Entonces los nuevos victimarios empiezan a tomar ventaja de la situación y empieza una nueva ola de robos y prevención. Esta hipótesis presta atención al hecho de que es necesario más que el reforzamiento temporal de medidas para ser eficaces y la prevención debe mantenerse para continuar siendo efectiva.

De hecho, es bastante común leer descripciones de esfuerzos para resolver problemas que empiezan con una descripción de los esfuerzos de policíacos fallidos. En todas las situaciones aparecieron viejos victimarios regresando al lugar del delito para seguirlo cometiendo o nuevos victimarios reemplazándolos. Hay tres maneras en que nuevas personas se exponen a las oportunidades delictivas:

1. Se exponen a través de sus **rutinas cotidianas**. Por ejemplo, la policía arresta a hombres jóvenes que robaron artículos de automóviles abiertos en el centro de la ciudad, pero los automóviles cerrados permanecen con sus cosas allí. De las muchas personas que usan el centro de la ciudad como una base diaria, algunos se darán cuenta de los autos abiertos y tratarán de robarles. Si son exitosos, algunos de estos individuos querrán continuar robando de los automóviles.
2. Se exponen a las oportunidades del delito a través de sus redes **informales de amigos y conocidos**. Las personas que ya experimentaron el tomar ventaja de una oportunidad para cometer delitos puede invitar a otros a ayudarlos o a disfrutar la experiencia. Dado que raramente tenemos el 100% de éxitos para quitar a todos los victimarios por

periodos largos, normalmente hay muchas personas alrededor que pueden introducir a personas nuevas a las oportunidades que conocen.

3. Descubren oportunidades de ofender a través del **reclutamiento**. Un receptor delictivo puede emplear a nuevos ladrones si el viejo ya no puede proporcionarle ganancias. Si la prostitución está organizada, entonces un “padrote” puede reclutar nuevas prostitutas para llenar los espacios libres dejados por las prostitutas anteriores. Las bandas pueden reclutar nuevos miembros para reemplazar a los antiguos. En los Estados Unidos, se ha sugerido que los narcotraficantes adultos, enfrentando penas más severas, empezaron a contratar jóvenes para llevar a cabo las tareas más arriesgadas porque las penas para los jóvenes capturados con drogas eran mucho menores que para los adultos.

¿Cómo averiguar si los victimarios se están desplazando? El método más puro es comparar los nombres de victimarios asociados con el problema antes y después de la implementación. Si los nombres son diferentes entonces los victimarios pueden estar desplazándose. La dificultad con este acercamiento es que uno raramente tiene la lista completa de los victimarios involucrados. Pero hasta ahora se ha descubierto que no queda claro si los nombres son de nuevos victimarios, o si han sido parte del problema durante algún tiempo.

Las entrevistas a victimarios también pueden ser útiles. Los victimarios pueden decirle cuando se involucraron en el problema, cómo se vieron envueltos, y quiénes más se encuentran implicados. También pueden proporcionar información sobre sus tácticas y otras formas de desplazamiento. Sin embargo, los victimarios pueden ser poco cooperativos e inestables.

A veces un examen detallado de los métodos usados para cometer delitos puede proporcionar pistas sobre los nuevos victimarios involucrados. Si las tácticas son muy diferentes de aquéllas usadas antes, hay una posibilidad de que nuevos victimarios estén trabajando. Sin embargo, es también posible que los victimarios viejos hayan cambiado sus tácticas.

#### **Combinando operativos con modificaciones ambientales: controlando “todo el día” a las prostitutas en Finsbury Park**

Roger Matthews describe el problema de la prostitución en el Parque Finsbury en Londres. Los operativos repetidos por la policía luego de muchos años no sirvieron para controlar el mercado de la prostitución no sirvieron simplemente porque luego de terminados, las prostitutas regresaban al área. Cuando los operativos se combinaron con barreras callejeras para hacer más difícil a los hombres para encontrar prostitutas al obligarlos a manejar alrededor del área, el nivel de actividad de la prostitución cayó dramáticamente. Matthews sugiere que fue la combinación de estrategias —el levantamiento del victimario a través de la policía y el bloqueo de la oportunidad a través de las barreras callejeras— la responsable del declive. Una razón importante por la cual estas intervenciones tuvieron éxito fue que las prostitutas no estaban profundamente arraigadas a esta manera de ganarse la vida. Algunas eran adictas o estaban bajo el control de algún lenón. De hecho, las razones más comunes que tenían para trabajar como prostitutas eran que podían ganar más dinero que en otras actividades, disfrutaron su independencia y disfrutaban encontrarse con una variedad de hombres. Muchas de ellas vinieron de las áreas periféricas a Finsbury Park con abonos de tren. Junto con otras mujeres alquilaron cuartos en las pensiones o los hoteles residenciales del área, o dirigieron su negocio a los clientes en automóviles. Al dejar de trabajar como prostitutas, muchas lo hicieron como camareras, bailarines de table dance o ayudantes de tienda. Su compromiso relativamente ligero con la prostitución y las maneras alternativas de obtener dinero podrían ayudar a explicar por qué los investigadores encontraron poca evidencia de desplazamiento de las prostitutas del Finsbury Park a otras áreas cercanas en Londres.

#### **Bibliografía recomendada**

Roger Matthews (1997). Developing More Effective Strategies for Curbing Prostitution. In *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies*, 2nd edition, edited by Ronald Clarke. Monsey, New York: Criminal Justice Press.

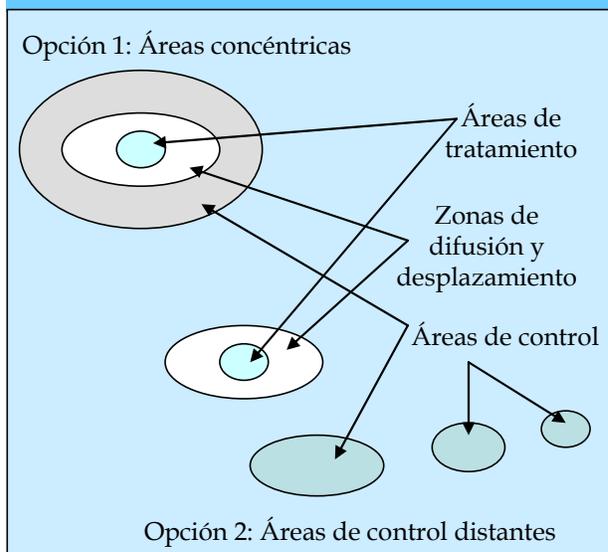
## 45 Manténgase alerta ante los beneficios inesperados

Usted puede desestimar drásticamente los efectos de su intervención si no toma en cuenta la difusión de beneficios (Paso 14). Puede concluir que en la intervención no valió la pena el esfuerzo o que no se suprimió el problema. Esto es particularmente cierto cuando la difusión contamina su grupo del control.

Los grupos de control muestran lo que habría pasado con los problemas si no hiciera nada (Paso 41). Necesitan ser similares al grupo en tratamiento tanto como sea posible pero *no deben ser influenciados por el tratamiento*. Si la prevención se difunde en el área del control, usted tendrá la impresión engañosa de que las cosas habrían mejorado si no hubiera implementado nada. Esta conclusión inválida le hará subestimar la efectividad de su programa. (Vea el Paso 42 para los problemas relacionados con el desplazamiento.)

Kate Bowers y Shane Johnson hacen pensar en dos modos de seleccionar las áreas de control cuando son posibles la difusión de beneficios o el desplazamiento. El primero es crear dos zonas concéntricas alrededor del área del tratamiento. La prevención puede difundirse en la zona adyacente al punto en cuestión pero no contamina el área exterior de control. Esto es

Figura 1: dos opciones para seleccionar áreas de control



factible si el control y las áreas de tratamiento son muy similares y la difusión o el desplazamiento no alcanzan la zona de control. Si estas condiciones no se han encontrado, entonces la opción 2 debe usarse. Aquí las áreas de control están extensamente separadas de la zona en tratamiento y de un posible desplazamiento o difusión. Los controles se seleccionan específicamente por su similitud y aislamiento del área en tratamiento. Múltiples áreas de control pueden ser seleccionadas y sus proporciones de delitos promediadas.

Para determinar el efecto global de la respuesta al problema (incluyendo cualquier efecto de difusión o desplazamiento) necesita contestar cuatro preguntas en orden. Cada pregunta tiene

una fórmula que usted puede aplicar a los resultados de la implementación, áreas control y áreas de difusión/desplazamiento para conseguir respuestas.

1. **¿Ha cambiado el problema luego de la implementación?** Substraiga los datos del delito en el área de tratamiento antes de la implementación y después de ella, usando la fórmula para el Efecto Grueso (GE):

$$GE = R_a - R_d \text{ (los subíndices indican el antes y el después).}$$

Un número positivo indica un declive en el problema.

2. **¿Fue la implementación una probable causa de cambio?** Shane Johnson sugiere responder a esta pregunta comparando el cambio en el área de tratamiento (R) con el cambio en el área de control (C), usando la fórmula para el Efecto Neto (EN):

$$NE = (R_a/C_a) - (R_d/C_d).$$

Si el efecto neto está cerca del cero, la implementación probablemente fue ineficaz, y si el efecto neto fue negativo la implementación puede haber empeorado las cosas. En cualquier caso, el desplazamiento y difusión son no pertinentes para que usted pueda detenerse en la respuesta a esta pregunta. Pero si el efecto neto fue positivo es una razón para creer que la implementación puede haber causado mejoras. Esto aumenta las posibilidades de difusión y desplazamiento. Para lo que usted necesita contestar la próxima pregunta.

3. **¿Cuál es el tamaño relativo de la difusión o desplazamiento?** Bowers y Johnson proponen el Desplazamiento Sopesado del Cociente (DSC), para medir esto:

$$DSC = \frac{D_d/C_d - D_a/C_a}{R_d/C_d - R_a/C_a}$$

$D_d$  es la proporción del delito en el área de difusión/desplazamiento después del programa y  $D_a$  es la proporción del delito en esta área antes del programa. El término de abajo (denominador) es una medida de la efectividad de la implementación, empatada con el control. Un programa eficaz produciría un número negativo en el denominador. El término de arriba (numerador) muestra la cantidad relativa de difusión o desplazamiento. El numerador es negativo cuando la difusión está presente y positivo cuando el desplazamiento está presente. Si es cercano a cero, ninguno está presente y el DSC es cero (por lo que puede ir a la pregunta 4). Si el DSC es positivo significa que hay difusión (recuerde, una división entre dos números negativos los hace positivos), y si es mayor de uno entonces el efecto de difusión es mayor que el efecto de la implementación. Si el DSC es negativo, hay desplazamiento.

Cuando el DSC está entre cero y menos uno, el desplazamiento afectó a algunos, pero no todos, los efectos de la implementación.

Teóricamente, el DSC podría ser menor a menos uno, indicando que la implementación pudo empeorar las cosas. Sin embargo, la investigación sugiere que ésta es una situación improbable.

4. **¿Cuál es el Efecto Neto Total de la implementación (incluyendo el desplazamiento y la difusión de beneficios)?** Johnson sugiere usar la fórmula siguiente para calcular el Efecto Neto Total:

$$ENT = [R_a(C_d/C_a) - R_d] + [D_a(C_d/C_a) - D_d].$$

Figura 2: Selección de sitios de control para el desplazamiento y la difusión



El primer término muestra el efecto del tratamiento en el área de implementación (considerando los cambios en el área de control). Mientras más eficaz haya sido el tratamiento, este término es más positivo. El segundo término muestra el nivel de difusión o desplazamiento (considerando el área de control). Será positivo cuando haya presencia de difusión y negativo cuando ocurra un desplazamiento. Mientras el ENT sea más positivo, más eficaz fue el programa.

Veamos cómo pueden aplicarse estas fórmulas. Imagine un problema de ataques en un bar particular mostrado como R en la Figura 2. El bar cercano con un problema similar puede ser un buen sitio para la difusión/desplazamiento (D). Se obtiene el índice de los ataques como proporción (por ejemplo: 20 ataques por 1,000 clientes al año) para que podamos hacer comparaciones con los bares con números de clientes desiguales. Esto también nos permite tener múltiples bares de control (J, K y L) y eso puede promediarse para formar un solo control.

La tabla muestra los resultados. Vemos que la difusión contribuyó substancialmente a la efectividad de la intervención, y el precio neto total del efecto era una reducción a 10 ataques por mil clientes al año.

<i>Cálculo del efecto de respuesta</i>			
	Antes	Después	A-B
Área de tratamiento (R)	20	12	-8
Área o sector de difusión (D)	15	11	-4
Área de control (C = promedio de J, K & L)	18	17	-1
	GE = 8	NE = 0.4C WDQ = 0.4 TNE = 10	

#### Lectura adicional

Kate Bowers and Shane Johnson (2003). Measuring the Geographical Displacement and Diffusion of Benefit Effects of Crime Prevention Activity. *Journal of Quantitative Criminology*, 19(3): 275–301.

Shane Johnson, Kate Bowers, Peter Jordan, Jacque Mallender, Norman Davidson, and Alex Hirschfield (in press). Evaluating Crime Prevention Scheme Success: Estimating 'Outcomes' Or How Many Crimes Were Prevented. *International Journal of Theory, Research and Practice*.

## 46 Espere caídas prematuras en el delito

Los victimarios creen a menudo que las medidas de prevención han sido instaladas antes de que realmente así sea. Esto lleva a lo que ha sido llamado “beneficio anticipado” de la prevención. Aunque estos efectos anticipados pueden ocurrir por accidente, la policía puede hacer deliberados esfuerzos por crearlos o acentuarlos. Para ser eficaz, la policía debe tener una imagen útil acerca de cómo los victimarios perciben la situación y tener métodos que engañen a los victimarios acerca de la verdadera naturaleza de la intervención.

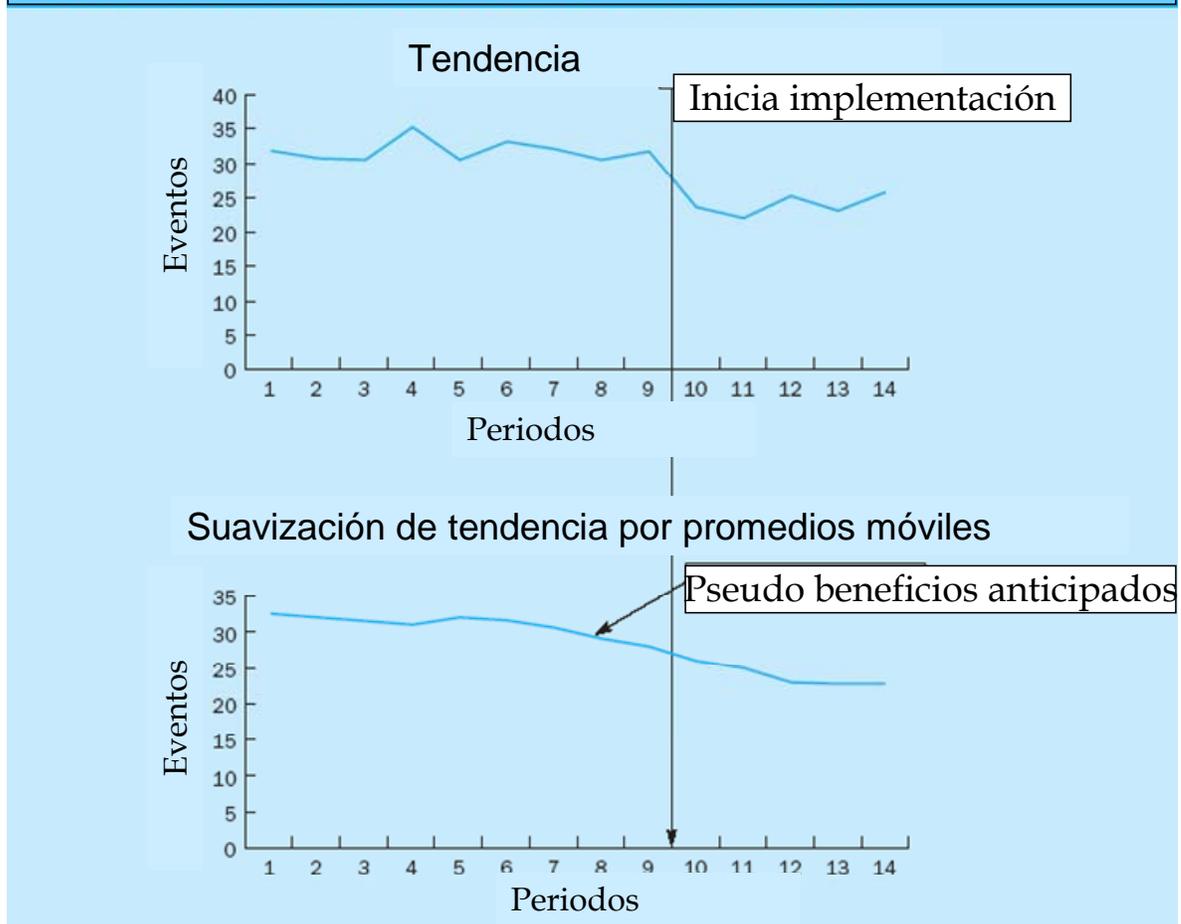
Marti Smith y sus colegas encontraron evidencia de beneficios anticipados en 40% de los estudios de prevención situacional cuyos datos podrían revelar tales beneficios. Ellos han proporcionado seis posibles explicaciones para los beneficios anticipados observados:

1. Los efectos de **preparación-anticipación** ocurren cuando los victimarios creen que el programa está operando antes de que realmente así sea. Por ejemplo, un esquema de marcaje de propiedades puede anunciarse al público, pero los residentes no se han movilizad aún, o pueden instalarse cámaras de circuito cerrado pero sin ser todavía supervisadas.
2. Los efectos de la **publicidad/desinformación** ocurren cuando los victimarios creen que creció la cobertura policial como resultado de la publicidad o un rumor. La percepción de los victimarios puede manipularse, por lo menos en el corto plazo, a través de la desinformación. O, en lugar de la desinformación, campañas dirigidas a veces pueden ser eficaces. En los Estados Unidos, un proyecto en Boston para reducir el homicidio juvenil usó una campaña directa con los victimarios potenciales con la finalidad de advertirles que ciertos comportamientos específicos producirían reacciones policiales.
3. Los efectos de la **preparación-ruptura** ocurren cuando la preparación del programa de prevención ocasiona una vigilancia por parte de los victimarios a los sitios donde se hará el tratamiento. Las encuestas a residentes pueden alertarlos, por ejemplo. Los proyectos de solución de problemas pueden crear implementaciones anticipadas durante la fase de análisis si hay una considerable colección visible de datos en la comunidad (note que el análisis estadístico de datos policíacos no crea los efectos anticipados).
4. **Aplicación anticipada** ocurre cuando se inician etapas de la implementación antes de la fecha de salida oficial. El evaluador puede usar el 1° de mayo como el principio del programa, pero si los victimarios descubren que la implementación ya ha comenzado en sus primeras etapas, en las semanas anteriores, cambiarán su comportamiento de acuerdo con ello.
5. Los efectos de **preparación-formación** ocurren cuando los estudios de planeación y desarrollo se hacen públicos o la policía se prepara para dirigirse mejor a los problemas y usan este nuevo conocimiento antes de que el programa entre en efecto. Un ejemplo podría ser un programa interinstitucional coordinado de combate al robo en negocios, el cual puede fijarse para empezar en una fecha particular, pero el entrenamiento y preparación de los integrantes y empleados empieza a surtir efecto con anterioridad a esa fecha.
6. La **motivación** policial o pública ocurre por razones similares a la preparación-formación, con la excepción de que las personas involucradas están mejor motivadas que equipadas. La motivación más alta lleva de antemano a una actuación mejorada de la implementación de la respuesta.

Smith y sus colegas también identificaron cuatro circunstancias distintas que se hacen pasar por efectos anticipadores, pero realmente son resultado de interpretaciones erróneas o análisis incompletos:

1. Los **cambios estacionales** en el delito también pueden crear pseudo efectos anticipadores. Una intervención que empieza poco después de un cambio estacional en el delito podrá parecer un efecto anticipador. Controlar la temporalidad (Pasos 24 y 41) puede eliminar este problema.
2. Los efectos de **regresión** se refieren a los declives naturales en la delincuencia de un extremo alto aun cuando no se hace nada (Paso 41). Si la tendencia de un delito ha disminuido debido a un efecto de regresión y un programa de prevención se está llevando a cabo, el declive natural se parecerá un efecto anticipador. Examinar los niveles promedio del delito a largo plazo antes de la implementación, como se sugirió en el paso 41, puede revelar un efecto de regresión haciéndose pasar por un efecto anticipador.
3. Si un tipo de delito (A) ha sido superpuesto al cambiar la definición de otro delito (B), es posible que aparezca como un efecto anticipador. Esto podría ocurrir si un tipo de delito estaba siendo manipulado para ganar puntos para dirigirse a ese problema, y luego de haberse consolidado, la clasificación se cambia a como antes estaba. Este efecto anticipador ficticio puede ser descubierto buscando las tendencias opuestas del otro delito. Encontrar dos delitos similares con tendencias opuestas proporciona una pista sobre si los cambios en la clasificación del delito fueron los responsables.
4. El uso de **datos suavizados** (Paso 24) puede revelar una falsa tendencia por variación al azar, puede producir resultados que parecen efectos anticipadores. En la figura, un programa de prevención se llevó a cabo entre los periodos 9 y 10. Los datos crudos se trazaron en el gráfico superior y los datos aplanados en el gráfico inferior. Un pseudo efecto anticipador es visible en los datos aplanados debido al promedio usado. Un pseudo efecto anticipador es más probable mientras más amplio sea el promedio de movimiento (por ejemplo. 5 periodos vs. 3) y más grande o abrupto será el declive del delito en la siguiente intervención.

## Pseudo beneficios anticipados causados por suavización de los datos



### Lectura adicional

David Kennedy (1997). Pulling Levers: Getting Deterrence Right. *NIJ Journal*, July: 2–8.

Martha Smith and colleagues (2002). Anticipatory Benefits in Crime Prevention. In *Analysis for Crime Prevention. Crime Prevention Studies*, Volume 13, edited by Nick Tilley. Monsey, New York: Criminal Justice Press (and Willan Publishing, UK).

## 47 Pruebas de significación

¿Cómo saber si el problema realmente está declinando? La mayoría de los problemas varía en intensidad, incluso cuando nadie está respondiendo a ellos. Por ejemplo, en promedio hay nueve robos de vehículos en el centro de alguna ciudad, pero raramente hay semanas en las que ocurre esa cantidad exacta de robos. En cambio, 95% de las semanas tienen entre 7 y 11 robos, y en 5% de las semanas menos de 7 o mayores a 11. Tal variación aleatoria es normal. Claramente, una reducción del robo de vehículos de un promedio de nueve por semana a un promedio de seis por semana está dentro de la norma, y podría ser debido exclusivamente a la aleatoriedad. En otras palabras, la respuesta al problema puede no haber tenido impacto alguno. Si el cambio en el problema es reducido, la variación aleatoria es una explicación razonable. Si el número de robos cayó a aproximadamente cero a la semana, con algún robo ocasional a la semana, es bastante probable que no haya sido un resultado de la implementación; ya que es anormal. ¿Cómo podemos saber si el cambio en el problema está dentro de su variación normal?

La respuesta es usar una **prueba de significación**. Una prueba de este tipo compara la variación en el problema antes y después de la implementación. Dice la probabilidad aleatoria de cambio en el problema. Su implementación puede haber causado el cambio si resulta una baja probabilidad aleatoria de cambio. Si hay menos de 5% de oportunidad de que el problema haya cambiado debido a fluctuaciones azarosas, rechazamos la explicación de aleatoriedad como una causa del cambio. Aquí, 5% es el nivel de importancia, y es una selección convencional. En suma, “apostamos” que otra cosa distinta a la aleatoriedad causó el cambio, si hay una probabilidad lo “suficientemente baja”, la aleatoriedad podría ser la causa. Esta probabilidad se define de acuerdo al nivel de importancia. A menudo nuestra opción es 5%, pero es posible escoger otros niveles.

Se puede escoger un nivel más severo, como 1%. Mientras más rígido sea el nivel de importancia seleccionado, es mayor la probabilidad de concluir que la implementación fue ineficaz aun así haya funcionado. Pero esta opción puede usarse si el costo de la implementación es tan alto que necesita tener plena certeza de su funcionamiento. De vez en cuando, los analistas usan niveles menos rígidos, como 10%. Mientras más flexible sea el nivel elegido, hay más posibilidades de considerar exitosa una implementación que de hecho pudo haber fracasado. Se podría querer escoger un nivel menos rígido si el problema es serio, las medidas de solución no son particularmente buenas, y usted está muy interesado en la cuestión de que surja accidentalmente una buena implementación. Hay dos maneras de usar los niveles de importancia. Los científicos sociales típicamente los usan como umbrales de rechazo: debajo del nivel usted rechaza la oportunidad y sobre el nivel usted la acepta como causa. En resumen, las pruebas de importancia hacen la decisión. Si usted sigue esta estrategia, siempre escoja el nivel de importancia antes de calcularlo. De hecho, debe seleccionarse al iniciar el proceso de evaluación para evitar “entrampar” los cálculos del resultado deseado.

Un mejor acercamiento es usar las pruebas de significación como auxiliares en la toma de decisiones. Los tomadores de decisiones usan la información de las pruebas de significación junto con otros hechos (la gravedad del problema, el programa, sus costos, la reducción absoluta de los problemas y varias más) para tomar una medida informada. Muchas ciencias, como la medicina, siguen este acercamiento. Si usted lo hace también, use un **valor p** en lugar de la prueba de importancia. El valor p es una probabilidad exacta de que el cambio en el problema se debe a la oportunidad. Así, un valor p de 0.062 le dice que la oportunidad de cometer un error si acepta la implementación es una porción de más de 6%. Esto puede interpretarse bruscamente diciendo que de 100 decisiones tales, la decisión que rechaza la

aleatoriedad en favor de la implementación estará equivocada aproximadamente 6 veces. ¿Usted o sus colegas tomarían tal riesgo? depende de muchas cosas, ¿no lo cree?

Hay muchos programas estadísticos que pueden hacer los cálculos requeridos. La dificultad que usted enfrentará es cómo escoger entre tantos métodos para determinar el nivel de importancia o el valor p. Usted puede dejar al programa definir los valores por defecto, pero no hay ninguna garantía de que estos correspondan a su situación. La dificultad radica en las presunciones ocultas detrás de los cálculos. Las siguientes son algunas consideraciones importantes.

La variación en un problema es llamada **distribución**. En el ejemplo sobre la distribución de semanas (durante un periodo largo) con cero robos, un robo, dos robos, y así. Muchos programas observan una campana de distribución **normal**. Esto a menudo no es apropiado porque una distribución normal asume que los números son continuos (como el ingreso de las personas, o los índices delictivos) en lugar de los eventos discretos (como las estadísticas delictivas). Si usted está usando datos brutos, verifique que en el programa que se piensa utilizar hay una opción para usar algo conocido como **distribución binomial**.

También, las distribuciones normales son simétricas, con el promedio en el centro. La mayoría de los datos delictivos están muy distorsionados – algunas personas, lugares u horarios concentran la mayoría de los eventos delictivos y muchas personas, lugares o tiempos tienen poco o ningún evento (vea Paso 19). Esto es porque el delito relativamente raro, particularmente en intervalos de tiempo reducidos y lugares pequeños. Esto también implica la oportunidad de representar más fácilmente las fluctuaciones. Para encontrar un cambio significativo en un problema cuando los eventos son raros, tendrá que indagar más profunda y largamente antes y después de la implementación. Esto típicamente significa más periodos de tiempo. En este caso, la distribución de **Poisson** es un mejor método cuando se trata de eventos raros.

La investigación de oportunidad puede volverse muy compleja. Si resulta muy importante el resultado de una prueba de importancia o un valor p y usted no es experto en teoría de probabilidad o estadísticas, debe buscar ayuda especializada de las universidades locales u otras organizaciones que usan estadísticas regularmente.

## 48 Cálculo de costos

Debe prestar atención a dos tipos de costos. El primero es el costo del delito. Una política que reduce el delito reduce sus costos en resultados y beneficios. Compensar estos beneficios son los costos de la implementación –personal, equipo y más. Globalmente, el costo de prevenir el delito no debe ser mayor que los costos de los crímenes advertidos.

¿Cuánto cuesta la implementación? Los gastos de Implementación entran en dos amplias categorías: fijo y variables. Los **gastos fijos** se hacen una vez y dejan de hacerse por un tiempo largo. Los **gastos variables** pueden crecer o decrecer. Reparar una calle es un gasto fijo. Se hace una vez; no puede ser fácilmente alterada y necesita poco mantenimiento. El tráfico policial es principalmente un costo variable, debido a que el despliegue de la policía puede cambiarse fácilmente. Un esquema de reducción de la prostitución que involucra la policía y modificaciones a las calles tendrá ambos tipos.

Es importante calcular todos los costos involucrados en una intervención. Los de la policía incluyen el tiempo del personal (incluso los beneficios extra), el equipo comprado, los materiales usados (como combustible y equipo de oficina) y otros gastos. Los arrestos y juicios tienen costos. Los gastos no policiales son similares e incluyen los recursos proporcionados por los ciudadanos, negocios u otras agencias gubernamentales. No importa si fueron donados – siguen siendo gastos para alguien.

Muchos de los costos del delito se llevan por el número víctimas. Los delitos de propiedad tienen tres costos asociados a ellas:

1. La pérdida monetaria de artículos robados (auto estéreos robados, por ejemplo). Los archivos en pérdidas monetarias pueden ser la parte de los reportes policíacos, aunque su exactitud a veces es cuestionable debido a la ignorancia y la exageración para los propósitos del seguro. Es más, los costes de reemplazo pueden ser un mejor indicador del daño ocasionado a la víctima que el costo inicial de los artículos robados.
2. Los costos de reparación de las cosas dañadas durante el delito (ventanillas rotas, por ejemplo) son a menudo desconocidos por la policía y pueden no tenerlos, pero un lugar posible de búsqueda, son las compañías aseguradoras.
3. Los costos intangibles para el dueño de propiedad (tiempo perdido al tratar con el robo y los costos psicológicos de la tensión relacionados al delito, por ejemplo). Los costos intangibles son sumamente difíciles de calcular y a menudo se dejan fuera de los cálculos de beneficios. Produciendo pocos cambios en el valor de los esfuerzos de prevención.

Los costos personales del delito son más difíciles de calcular. Muchos de estos costos son intangibles y ponerles un precio resulta sumamente difícil. Sin embargo, hay algunos costos tangibles, como la pérdida monetaria en robos, los daños a la propiedad producidos por los ataques, y los costos médicos de lesiones provocadas. Los costos de delitos consensuales, como la prostitución y la distribución de drogas, son aún más difíciles de estimar. Esto es porque la mayoría de los costos son indirectos e intangibles –las afecciones producidas a la gente no son directas en estos eventos.

Sam Brand y Richard Price han hecho estimaciones para el gobierno sobre muchos delitos personales y de propiedad. Estas estimaciones no toman en cuenta los costos del miedo y el impacto en los familiares o conocidos. También, éstas son estimaciones nacionales y puede

haber variación local. No obstante, pueden usarse como crudas aproximaciones sobre la obtención de beneficios mínimos.

Los **costos de efectividad** son los costos de la implementación divididos por el número de delitos advertidos. Si un programa de reducción de asaltos costó £10,000 y la evaluación mostró que 30 ataques fueron reducidos debido a él, sus costos de efectividad son de £333 por ataque. Las figuras de los costos de efectividad son útiles para dos propósitos. Primero, permiten comparar intervenciones con costos y niveles de efectividad diferentes. Un costo de £333 por el ataque puede ser menos caro que las alternativas que costaron más o redujeron menos los ataques. Y segundo, a veces se puede determinar que los costos del programa exceden los costos conocidos del delito. Por ejemplo, si el promedio de costos del ataque es de más de £500 en gastos médicos, entonces este programa ya vale la pena, incluso sin tener en cuenta otros factores.

La relación **costo-beneficio** se calcula como los costos menos los beneficios obtenidos. Los programas valiosos tienen proporciones mayores a uno y diferencias positivas. Los programas de bajo rendimiento tienen proporciones menores a uno y diferencias negativas.

Si todos los costos y los beneficios del programa ocurren al mismo tiempo –dentro de un solo año– entonces las comparaciones son relativamente fáciles. Sin embargo, muchos esfuerzos de reducción de oportunidades tienen costos de implementación que son altos al principio y bajan rápidamente pero continúan generando beneficios durante mucho tiempo. Esto porque es un principio normal de contabilidad que un beneficio hoy merece más la pena que el mismo beneficio en algún futuro y necesitan hacerse ajustes para adecuar los beneficios futuros (y los costos) de acuerdo a los tiempos. Estos ajustes también cuentan para la inflación económica que aumenta los costos de implementaciones futuras.

Sanjay Dhiri y Sam Brand proporcionan una guía por hacer cálculos de costo-efectividad y costo-beneficio. El análisis de costo-beneficio puede ser una tarea muy técnica. Y si es indispensablemente importante obtener estimaciones muy fiables y precisas entonces debe pedir consejo de un experto en este campo.

#### Bibliografía recomendada

Sam Brand and Richard Price (2000). *The Economic and Social Costs of Crime*. Home Office Research Study 217. London: Home Office. <http://www.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs/hors217.pdf>

Sanjay Dhiri and Sam Brand (1999). *Analysis of Costs and Benefits: Guidance for Evaluators*. Crime Reduction Programme. London: Home Office. <http://www.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs/cdp1costeff.pdf>

# COMUNICACIÓN EFECTIVA DE RESULTADOS

## 49 Cuento una historia sencilla

El propósito de su trabajo es ayudar a las personas a tomar mejores decisiones y para ayudarlos debe contar una historia clara que lo lleve de una pregunta importante a posibles respuestas y acciones eficaces. Para hacer esto necesita saber quién es su público y las preguntas que quieren responderse. La historia tiene que dirigirse a sus necesidades particulares. Ésta puede contarse en un informe escrito o en una presentación oral (vea Paso 53).

No debe hacer un simple recuento de lo hecho para analizar el problema. Esto es tedioso y no ayuda a las personas a tomar decisiones aplicables basadas en su trabajo. Así que una vez completado su trabajo analítico, usted tendrá que traducirlo en una historia que cubra las necesidades de su público.

Su trabajo puede ayudar a responder cuatro preguntas básicas. Las cuales corresponden a las fases del proceso BASE:

- Búsqueda – ¿Cuál es la naturaleza del problema?
- Análisis – ¿Qué es lo que causa el problema?
- Solución – ¿Qué debe hacerse para arreglar el problema?
- Evaluación – ¿Ha logrado la solución elegida la reducción del problema?

Claramente, éstas son preguntas generales que pueden ser más específicas dependiendo de los hechos de la materia en examen. Por ejemplo los residentes locales, podrían quejarse de ruido en las madrugadas y encontrar basura a lo largo de su calle. En lugar de una pregunta general de búsqueda, podría desarrollarse un juego de preguntas específicas: ¿Los casos de ruido y basura en las calles son algo recurrente en la zona? ¿Cuándo y dónde ocurren estos eventos? ¿Quién está siendo molestado? ¿Son estas quejas síntomas de una serie de problemas más profundos? Así, en este ejemplo, responder la pregunta general requiere contestar un juego de preguntas más específicas.

Su primera tarea para decir una historia coherente es decidir qué tipo de pregunta está buscando contestar. Luego, debe intentar estructurar su historia alrededor de las teorías básicas y los acercamientos descritos en este manual (por ejemplo, el triángulo delictivo o la regla 80-20). Éstos son marcos. El marco es la parte de la historia que une los múltiples factores entrelazados de los problemas y sus causas. La elección de marcos depende del problema, sus hallazgos, y las necesidades de los tomadores de decisiones. Asegúrese de conseguir un flujo lógico de la pregunta básica, a través del armazón y los resultados, así como en sus respuestas. Verifique los huecos en la lógica. Luego delinee la historia. Hay cuatro guiones básicos para que pueda pilotar su trabajo. Los detalles de la historia dependen de las particularidades de su problema.

No se adhiera religiosamente a estos guiones, adécuelos a la cantidad de tiempo que tiene y, sobre todo, a las preocupaciones de las personas a quien esté dirigiéndose. Intente anticipar sus preguntas, y modifique el guión de acuerdo al perfil a que se dirige. Aunque en este manual se han usado términos técnicos, en sus guiones, usted puede necesitar usar un vocabulario común en su presentación. Si su público no está familiarizado con la terminología de análisis de problemas, usted probablemente debe usarlo poco, o nada.

## Cuatro guiones para su historia

### 1. ¿CUÁL ES LA NATURALEZA DEL PROBLEMA?

A. Organizar el marco -p. e. los elementos que usó para definir el problema.

B. Descripción sistemática de evidencia sobre el tipo del problema y su existencia:

- Tendencias temporales de los delitos.
- Análisis Geográfico y de puntos críticos.
- Tipos de daño.
- Perfil de la mayoría de las personas afectadas.
- Evidencia de otras fuerzas y áreas.

C. Implicaciones para el análisis y colaboración en la solución del problema:

- Preguntas que se necesitan contestar.
- Compañeros que necesitan involucrarse.

D. Resumen.

### 2. ¿QUÉ CAUSA EL PROBLEMA?

A. Marco de organización del problema -p.j. el triángulo de análisis delictivo.

B. Descripción sistemática del problema respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Es un problema nuevo o agravado?
- ¿Qué une a los victimarios y las víctimas en los mismo lugares?
- ¿Qué tipo de comportamiento ha tenido cada uno?
- ¿Por qué otros no hacen nada para prevenir los encuentros?

C. Implicaciones para una forma general de respuestas que se adapten a la información:

- Acceso o control del Victimario.
- Comportamiento o protección víctima/victimario.
- Facilidades de acceso o administración.

D. Resumen.

### 3. ¿QUÉ DEBE HACERSE SOBRE ESTE PROBLEMA?

A. Organización del marco para la implementación -basado en las conclusiones del análisis:

- Victimarios.
- Blancos/víctimas.
- Lugares.

B. Descripción sistemática de la estrategia de implementación:

- Incrementar los riesgos
- Reducir premios, provocaciones o excusas
- ¿Quién llevará a cabo estas acciones, dónde y cuándo?
- Recursos adicionales requeridos.

C. Implicaciones y resultados anticipados:

- Resultados directos.
- Desplazamientos.
- Difusión.
- Otros efectos secundarios.
- Cómo debe dirigirse la evaluación.

D. Resumen.

### 4. ¿LOGRÓ PROVOCAR LA IMPLEMENTACIÓN UNA REDUCCIÓN DEL PROBLEMA?

A. marco de organización -Por qué se espera que la implementación sea eficaz.

B. Descripción sistemática de la evaluación:

- ¿La implementación se hizo como fue planeada?
- ¿Hubo algún cambio en el problema?
- ¿Por qué es la implementación una causa probable y directa de cambio?

La magnitud del desplazamiento, la difusión, y otros efectos secundarios.

C. Implicaciones para acciones posteriores:

- ¿Esta completado el esfuerzo de solución de problemas?
- ¿Qué acciones posteriores son necesarias?
- ¿El análisis a profundidad produjo cambios en los resultados?

D. Resumen

## 50 Elabore mapas legibles

Los mapas de solución de problemas sirven para cuatro importantes propósitos:

1. Muestran donde se localizan los problemas (importante a durante la búsqueda y los inicios del análisis).
2. Ayudan a probar las hipótesis sobre los problemas (importante durante el análisis).
3. Muestran cómo manejar los problemas (importante durante la implementación y las primeras fases de evaluación).
4. Muestran los cambios en los problemas (importante para la evaluación).

Primero ilustraremos los propósitos 1, 3 y 4 con un par de mapas, y entonces ilustraremos el propósito 2 con un tercer mapa.

El Mapa 1 muestra la situación de un problema de robo a negocio (primer propósito). Este ocupa media milla del Camino de Battersby, empezando en el Río de Sophie, pero es muy intenso en las dos calles del centro. El largo de la elipse indica que el eje del problema es Camino de Battersby y el problema no se extiende mucho en las áreas circundantes. Un color muestra la intensidad del problema. La escala del mapa ayuda al mapa a ponderar el tamaño del área y la flecha muestra el norte. El mapa muestra la relación del problema con las calles y el río. Las únicas calles etiquetadas son aquellas que sirven para entender la posición geográfica del problema. La cantidad de etiquetas depende del conocimiento local de los usuarios del mapa y de la naturaleza del problema. Después veremos dos calles adicionales que también deben rotularse.

El rectángulo gris en el Mapa 2 a lo largo de Battersby muestra los vínculos creados por los comerciantes creado para enfrentar el problema. Un mapa más detallado puede mostrar cada tienda codificada por color- de acuerdo a su participación en la asociación. Esto podría indicar donde se necesitan más esfuerzos, si la situación de las tiendas menos involucradas en la sociedad corresponde al resto del problema (tercer propósito).

Los puntos críticos en el Mapa 2 marcan el resto del problema después de la implementación. La comparación entre el Mapa 2 con el mapa 1 da una indicación de cómo cambió el problema (cuarto propósito). Éste se redujo a aproximadamente un cuarto de una milla y la intensidad del problema declinó porque no quedan espacios azul oscuro en el punto crítico original. El problema también puede haber cambiado parcialmente de sitio a la intersección de Young's Road y la Calle Crowley. Norte. Estas dos calles no estaban rotuladas en el mapa 1 porque no tenían ninguna relación clara con el problema.

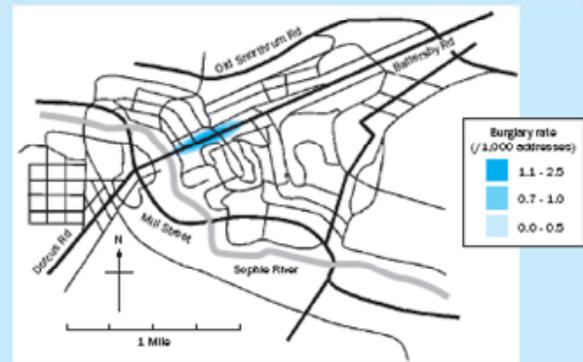
Los mapas antes y después son insuficientes para establecer que la implementación causó cambios, pero junto con otra información pueden ayudar crear argumentos persuasivos. En este ejemplo, los datos mostraron que los victimarios asociados con el Camino de Battersby se encuentran ahora en un nuevo punto crítico a través del río (y antes no estaban ahí) lo que podría prestar apoyo a la hipótesis de desplazamiento. Sin embargo, debido a la ausencia de otra información, la hipótesis de desplazamiento no tiene más credibilidad que la hipótesis de que el nuevo punto crítico creció independientemente de la implementación. Es importante que los mapas antes y después de, sean creados de la misma manera (tamaño, distancia, escala, orientación direccional, intensidad del problema, medidas, etc.) para que cualquier cambio pueda atribuirse al problema. Si los mapas 1 y 2 van a usarse juntos en la misma presentación, entonces deben tener un rotulado consistente de las calles.

El mapa 3 prueba la relación de la localización del problema con otros rasgos (segundo propósito). Aquí, el mapa del problema de asaltos en bares, introducido en el paso 19, muestra los ocho bares en un área de un distrito policiaco. Los números dentro de los círculos y los cuadrados indican el número de ataques asociados a cada bar, y las formas y sombreado de los iconos indican el riesgo relativo de los bares. Tres bares en alto riesgo se encuentran en la Colina de Dorcus y otro a menos de una milla de ahí. Los cuatro bares se localizan al este del río y la vía férrea.

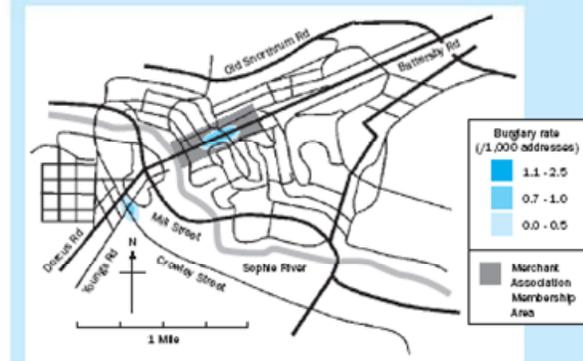
Este mapa indica dos posibles hipótesis. La relación de los bares riesgosos con las calles principales es sospechosa porque los demás bares en riesgo también están en ubicaciones similares. La relación de los bares en riesgo con el vecindario de Dorcus Hill no está clara. Uno de los bares con bajo riesgo se encuentra entre los bares en peligro. Más aún, otros dos lugares no riesgosos están dentro de una milla a la redonda de la zona de los bares en riesgo. Esto sugiere que el efecto del vecindario no es absoluto y que las circunstancias específicas del sitio deben investigarse. El solucionador de problemas debe investigar lo que “protege” los bares “fríos” y lo que facilita los ataques en los sitios los bares de arriesgados.

Tan útiles como son, los mapas no dicen la historia completa. Los aspectos de un problema que no son geográficos no pueden mostrarse en mapas. Por esta razón, los mapas son a menudo una parte de la presentación, pero raramente son la única parte.

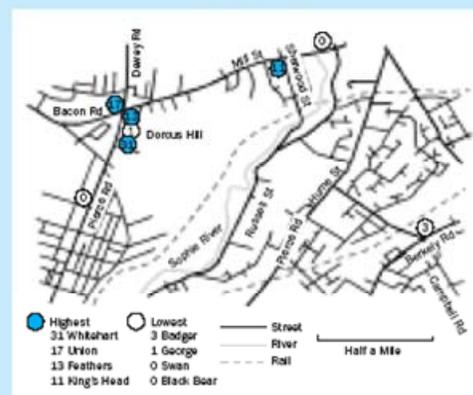
Mapa 1: Donde se encuentra el problema de robo a negocio



Mapa 2: Análisis de la respuesta al problema de robo a negocio



Mapa 3: Asociación de asalto a bares contra características geográficas



### **Creando mapas útiles**

1. Mantenga la sencillez en los mapas. Elimine todos los elementos que no contribuyan a entender el problema.
2. Siempre incluya una escala y un compás de orientación (normalmente el Norte va hacia arriba).
3. Use gradaciones entendibles para mostrar la intensidad de los puntos críticos. Por ejemplo, muestre colores que se incrementen en intensidad (como de amarillo a rojo) conforme el problema empeora.
4. Aplique la correcta dimensión de la concentración delictiva: puntos para los lugares (y a veces las víctimas); líneas para concentraciones a lo largo de calles y carreteras; y áreas para los vecindarios.
5. Evite gráficos que atraigan más la atención que los datos. El lector no tiene por qué preguntar sobre las técnicas usadas, sólo sobre el problema.
6. Haga uso de tablas y figuras junto con los mapas.

Bibliografía recomendada.

Mark Monmonier (1993). *Mapping it Out: Expository Cartography for the Humanities and the Social Sciences*. Chicago: University of Chicago Press.

## 51 Utilice tablas simples

Las tablas son herramientas eficaces para completar la historia si se elaboran con sencillez, pero esto es a menudo difícil. El software usado para crear las tablas agrega elementos innecesarios y distractores –las líneas y etiquetas usadas para interpretar los datos. Además, los analistas no siempre organizan tablas de una forma que puedan leerse intuitivamente.

Asuma que usted está intentando de mostrar que los robos de cerveza a las tiendas pueden ser facilitados por la forma en que se exhibe el producto. Algunos tenderos colocan la cerveza cerca de la entrada delantera y algunos atrás. Usted está intentando mostrar que los que colocan la cerveza en la parte trasera tienen menos eventos de robos que aquéllos que la colocan al frente. La tabla 1 se ubica de esta forma para mostrar el mensaje. Los datos están pobremente organizados y su presentación produce distracciones.

La tabla 2 organiza los datos propiamente. Los porcentajes se hacen centrales para la historia. Porque los números crudos no dicen el problema principal, pero pueden ser útiles para un lector que quiere para analizar con más profundidad, por lo que éstos se subordinan adjuntándolos en a lado. Finalmente, en lugar de los porcentajes de fila (como en la primera tabla), se usan porcentajes de columna.

Siempre que examinemos una relación en que un factor puede ser la causa de otro factor, es mejor poner el factor causal en la columna y usar porcentajes de columna. Las comparaciones son entonces hechas por fila. Aquí vemos inmediatamente que de los exhibidores frontales de estos negocios que sólo 29% no tenían robos, comparados con el casi 83% de los exhibidores en la parte trasera. En el extremo opuesto, casi 46% de los exhibidores delanteros tenían tres o más robos, pero ninguno de los exhibidores traseros lo tuvo.

La tabla 2 tiene menos agrupamientos. La orilla negrita se ha reemplazado por líneas delgadas. Al interior, la única línea restante separa el título del contenido. En lugar de las líneas, el espacio es usado para guiar al lector por las filas y abajo las columnas. Al informar al lector en el título que los números importantes son los porcentajes (y los números crudos están entre paréntesis), no habría ninguna necesidad de incluir el símbolo de porcentaje en cada celda. Sólo quedaría en el total de la columna. Esto le dice al lector que la importante es la suma vertical. Finalmente, todos los porcentajes son redondeados a un decimal y permite así a la columna alinearse y hacer una interpretación más fácil. Con todos estos cambios, la mayoría del contenido de la tabla son los datos más que forma de presentación.

Un problema tiene a menudo causas múltiples. Aunque pueden construirse tablas para mostrar grandes números de causas, una sola tabla por sí comunica pobremente si el número de causas es mayor a dos. Los principios básicos de construcción de la tabla permanecen iguales:

- Todas las causas van en la misma dirección (normalmente las columnas).
- La suma va en dirección de los factores causales.
- La Comparación de causas va en dirección opuesta (en filas si las causas están en columnas).

La tabla 3 es una tabla tridimensional (la anterior era de dos dimensiones). La tabla 3 responde a la pregunta: Existe una relación entre el despliegue de la mercancía y los robos entre dos cadenas de tiendas diferentes (Roberts y Bolgers). La respuesta ya se ha visto. Existe el mismo patrón básico para ambas cadenas que vimos en la Tabla 2. En ambos casos sumamos la columna en la comparación entre exhibidores frontales y traseros en los comercios. Esto

implica que cualquier comercio que despliegue la cerveza en la parte trasera, experimentará menos robos.

En efecto, la tabla 3 mantiene el mismo tipo de diseño. Otros factores pueden mantenerse constantes si pensamos que son importantes. Por ejemplo, podríamos agrupar los negocios por tamaño – pequeño, medio y grande – y analizar por separado la relación entre la situación de los exhibidores y el robo para cada categoría de tamaño. Esto requeriría tres tablas, pero por otra parte los mismos principios de aplicación.

Tome nota de varios otros rasgos de la Tabla 3:

- Si usted agrega los números brutos (entre paréntesis) en las celdas de Roberts a sus celdas correspondientes bajo Bolgers, consigue los números crudos de la Tabla 2. En otras palabras, la tabla 2 es un resumen de la tabla 3. Esto también significa que no puede ir de otra manera: derive la tabla 3 de la tabla 2.
- Porque la tabla 3 contiene dos posibles causas del problema, hemos agregado una línea vertical para atraer la atención a los dos tipos de negocios.
- Las etiquetas de la fila aplican a los dos tipos de tienda, por lo que no había ninguna necesidad de repetirlos. Debido al redondeo en los porcentajes, a veces suman más de 100. En algunos casos estas sumas pueden ser justo bajo 100, normalmente 99.9. Tales desviaciones raramente son para preocuparse.

Si usted produce las mismas tablas rutinariamente para los mismos tomadores de decisiones, muéstreles diferentes estructuras de tablas con los mismos datos. Determine cual formato es más útil para ellos y entonces utilice ese formato como estándar.

<b>Tabla 1: Colocación y robo de cerveza (Junio)</b>			
Número de robos reportados	Ubicación de los exhibidores		Total
	Frente	Atrás	
0	7 (17.5%)	33 (82.5%)	40
1–2	6 (46.15%)	7 (53.85%)	13
3 o más	11 (100%)	0 (0%)	11
Total	24 (37.5%)	40 (62.5%)	64

<b>Tabla 2: Porcentaje de negocios con robo de cerveza reportados</b> (números entre paréntesis)		
Robos en junio	Ubicación de los exhibidores	
	Frente	Atrás
0	29.2 (7)	82.5 (33)
1–2	25.0 (6)	29.2 (7)
3 o más	45.8 (11)	0.0 (0)
Total	100.0 (24)	100.1 (40)

<b>Tabla 3: Porcentaje de negocios con robo de cerveza reportados según cadena comercial</b>				
Robos en Junio	Tiendas Roberts		Tiendas Bolgers	
	Ubicación de los exhibidores		Ubicación de los exhibidores	
	Frente	Atrás	Frente	Atrás
0	30.8 (4)	84.2 (16)	27.3 (3)	81.0 (17)
1–2	23.1 (3)	15.8 (3)	27.3 (3)	19.0 (4)
3 o más	46.2 (6)	0.0 (0)	45.5 (5)	0.0 (0)
Total	100.1 (13)	100.0 (19)	100.1 (11)	100.0 (21)

## 52 Use gráficos simples

Como las tablas y los mapas, los gráficos son herramientas eficaces por mostrar información, pero sólo si se mantienen simples. Todos consisten de dos partes –diseño y contenido. El contenido es la información que usted está interesado en enseñar. El propósito del diseño es asegurar que el contenido puede ser rápido, fácil y preciso de interpretar. La simplicidad significa mantener el “empaquetado” en un nivel mínimo. El error más común es agregar elementos que obstaculizan la historia. Para ilustrar esto, empezaremos con el ejemplo de una gráfica mal diseñada. Entonces mostraremos cómo las gráficas se vuelven más poderosas haciéndolas más simples.

La figura 1 muestra un mapa de pastel que, se supone, enseña los métodos de allanamiento en casas. La imagen tridimensional tuerce el mensaje. Como veremos después, las puertas frontales son el problema más grande y las ventanas traseras tienen el cuarto lugar, detrás de otros como la opción de entrada para estos ladrones. El efecto 3-D infla la importancia de las rebanadas al frente mientras desinfla la importancia de las de la parte de atrás. El rasgo valioso de un mapa del pastel es que muestra cómo las partes contribuyen al todo. Esto se perdió al usar un efecto 3-D. Note que una variedad de sombras y modelos necesita ser usado para desplegar las seis categorías. Esto agrega desorden.

Figura 1: Métodos de Entrada

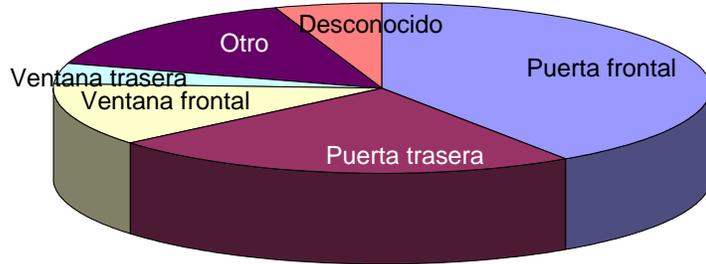
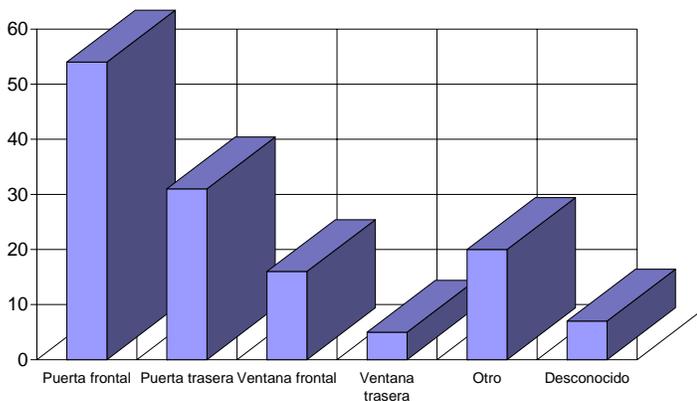


Figura 2: Métodos de Entrada



La figura 2 muestra la distorsión que los efectos 3-D pueden producir en los gráficos de barras. Comparar las alturas de las barras es difícil porque uno tiene que escoger entre el borde de la cima delantera y la cima de la parte de atrás. Los efectos tridimensionales nunca deben usarse.

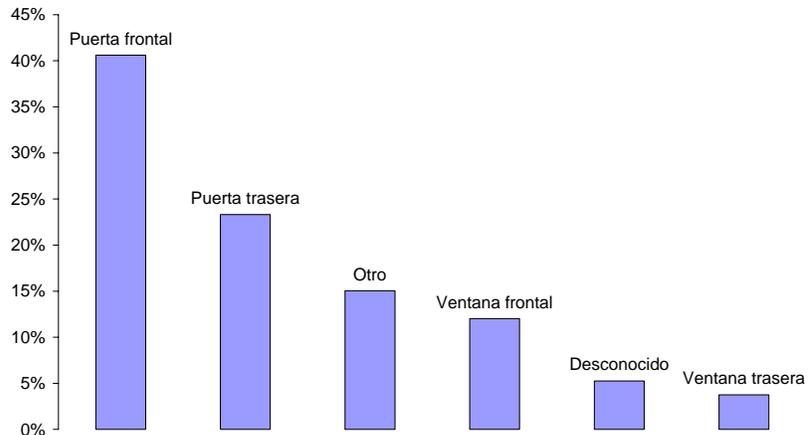
Este gráfico tiene varios otros rasgos que dificultan su uso: la superficie

sombreada contrasta entre las barras y el fondo, las etiquetas de barra y el eje vertical son redundantes, y las líneas horizontales distraen. El marco alrededor de la figura es superfluo.

La gráfica de barras simple en la Figura 3 comunica la información muy eficazmente porque todos los rasgos confusos de la Figura 2 han sido quitados. Incluso quitamos el eje horizontal. Si quisiéramos que cada barra mostrara el porcentaje exacto, podríamos etiquetar las cimas de las barras. Pero entonces deberíamos quitar el eje vertical, ya que comunica lo mismo.

Adicionalmente, los datos en la Figura 3 han sido reorganizados. En lugar de los números crudos de robos, el mapa muestra el porcentaje del total. Esto comunica dos puntos: los métodos que son más frecuentes, y qué parte del todo representa cada método. Si necesita mostrar la contribución relativa a un total, más bien use los porcentajes en un gráfico de barra que en uno de pastel.

Figura 3: Las puertas son el problema

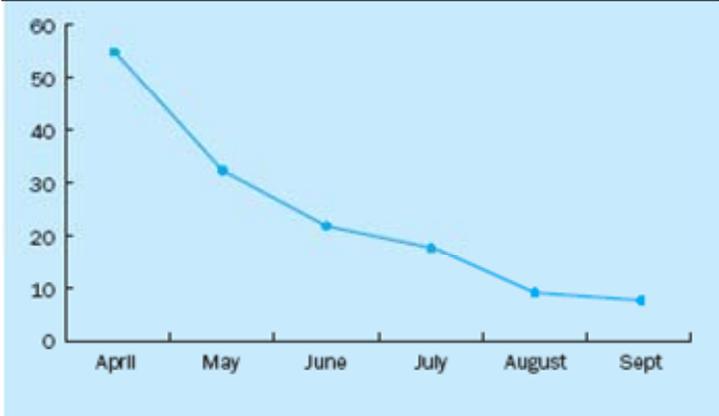


Otro rasgo de la Figura 3 es que las categorías se colocan en un orden significativo de mayor a menor. Esto apunta a donde debe enfocarse la atención. El orden significativo es difícil de comunicar en un gráfico de pastel porque no tiene ningún inicio o final obvios. Realmente no hay ninguna necesidad de usar gráficas de pastel cuando las gráficas de barra comunican mejor. Cuando tiene los datos en categorías, los mapas de barras resultan simples y eficaces.

No se olvide del título del gráfico. En la gráfica 3 el título cuenta audazmente la historia. No sólo es más interesante que los “Métodos de Entrada”, le quita ambigüedad a la historia. Para abreviar, la Figura 3 se mantiene en su objetivo. Sin leer cualquier texto acompañado, el lector consigue el punto.

La figura final muestra un gráfico de línea. Éstos son típicamente usados para rastrear datos a través del tiempo. En la gráfica 4, los datos cubren seis meses. Los puntos simbolizan la cuenta de robos, y las líneas indican una conexión continua con el tiempo. El eje vertical muestra el número de robos.

Figura 4. El descenso en el robo a negocio



Si este mapa estuviera en un informe, habría que esperar los rótulos para indicar las cantidades en lugar de porcentajes. Generalmente, usted debe etiquetar el eje vertical para que la figura comunique la historia por sí misma.

Si usted prefiere mostrar el número de eventos en cada periodo de tiempo, etiquete los puntos, pero quite el eje vertical; sería redundante. Sin embargo, tenga cuidado. Las etiquetas numéricas en cada punto pueden

hacer un mapa difícil leer. Si se muestran múltiples gráficos en la misma figura (por ejemplo, la tendencia de robos para varios distritos policíacos), asegúrese de que las líneas estén claramente diferenciadas y fácilmente reconocibles en el gráfico.

## Diseñando gráficos eficaces

- Manténgalos sencillos. No los abulte.
- No use efectos superficiales, como el 3-D. Evite los gráficos del pastel.
- Use gráficos de barra para los datos que vienen en categorías.
- Use gráficos de línea para las tendencias temporales.
- Use eficazmente las etiquetas.
- Escoja cuidadosamente los títulos.
- Haga que se expliquen a sí mismos, sin ayuda de texto adicional

## 53 Diseña presentaciones comprensibles

Una presentación debe empezar con una pregunta básica, moverse a través de una descripción de hallazgos dentro de un armazón, y acabar con un juego de conclusiones específicas (vea Paso 49). El material gráfico debe prepararse siguiendo los pasos 50 a 52. El principal enfoque de su presentación debe ser la respuesta a preguntas específicas que ayudarán en la toma de decisiones y debe consistir de:

- Un juego de diapositivas organizadas alrededor de su historia.
- Un motivo o guión gráfico del contexto para mantener a su público enfocado en la historia.

La Figura 1 ilustra una presentación del análisis de hallazgos. El ponente, el Sargento Smith, tiene dos metas. La primera es contestar la pregunta, “¿qué causa este problema?” La segunda es abrir una discusión sobre posibles implementaciones. La diapositiva del título hace la pregunta (e introduce al ponente). Las diapositivas 2 a 4 constituyen la introducción. La diapositiva 2 refuerza un conjunto de puntos en los que ya estaban de acuerdo, que sirven como fundamento para lo que sigue. La diapositiva 3 define la presentación. Y la 4 resume la colección de datos.

El marco teórico se presenta en la quinta diapositiva. El Sargento Smith usa el triángulo delictivo. Todos sus descubrimientos se explicarán a través de él (Note que esto sólo sirve si el público de Smith ya está familiarizado con el triángulo. Si no es así, entonces Smith debe usar un armazón diferente.) Para reforzar este mensaje, y evitar que la audiencia se pierda, el Sgto. Smith usa el motivo del triángulo a lo largo de la presentación de hallazgos de una forma básica pero con importantes modificaciones: el lado sombreado y los colores cambian conforme las diapositivas van de los blancos y guardianes, a los lugares y gerentes, y de victimarios a protectores. La flecha redonda en la diapositiva 5 indica el orden en contra del sentido de las manecillas del reloj en el que se presentará los hallazgos. Así, en esta diapositiva, el Sgto. Smith ha descrito simultáneamente su armazón y una guía de los principales hallazgos.

Las tablas de las diapositivas 6 a 13 presentan gráficos y mapas que muestran al público los elementos descritos en el armazón. Un impactante mapa de barras muestra las acciones usadas para proteger los blancos. El mapa del lugar pudo mostrar los lugares donde el problema prevalece en contraste con donde está ausente. Las fotografías podrían mostrar rasgos particularmente importantes de estos sitios. Una tabla puede mostrar la frecuencia con que los victimarios son arrestados.

La diapositiva 14 resume estos hallazgos. Aquí el triángulo muestra todos los lados oscurecidos y refuerza el punto en que los hallazgos separados son parte de un todo más grande. Las últimas diapositivas listan las opciones de respuesta que son consistentes con lo encontrado y las que no lo son. Aunque el Sgto. Smith da su opinión de especialista, serán los tomadores de decisión quienes tienen la última palabra en esta parte. Por lo que estas diapositivas significan abrir la discusión ya informada por los más recientes hallazgos.

Es importante mantener a la audiencia enfocada en la historia más grande y evitar que se pierdan en los detalles. Dos métodos para lograrlo es usar un motivo continuado (como el triángulo en la figura) o un guión resaltado en la presentación. Al usar una diapositiva guión, éstas se muestran antes de cada tema. El tema a ser presentado se resalta en el guión y los otros se reducen. En la presentación del Sgto. Smith, la diapositiva de guión sería mostrado cuatro veces, antes de cada uno de los temas principales.

Los acetatos de sus diapositivas son muy útiles, pero hay algunas limitaciones. Puede hacer cambios de último minuto en las diapositivas más fácilmente que en los acetatos. Si usted espera hacer cambios mayores de último minuto, los acetatos pueden no corresponder a las imágenes. Las diapositivas a color a menudo son ilegibles cuando se fotocopian en blanco y negro. Si usted está usando PowerPoint, entonces busque la “opción de blancos y negros puros” en el menú de impresión para convertir temporalmente sus diapositivas de color a negro y blanco al imprimirlas.

**Láminas para una presentación hipotética**

<p>¿Qué causa el problema XYZ?</p> <p>Sgto. Rodney Smith Sección de Análisis de Problemas</p>	<p>¿Qué es el problema XYZ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto número de eventos X reportado</li> <li>- Se concentra en el sector Y</li> <li>- Inició en 1966</li> <li>- No responde a control policiaco</li> <li>- Común en otros sectores</li> </ul>	<p>Esta presentación muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuentes de información utilizada</li> <li>- Como se organizaron los datos</li> <li>- Porque existe este problema</li> <li>- Posibles respuestas</li> </ul>
<p>Análisis del problema XYZ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizado por la Sección de Análisis de Problemas</li> <li>- Datos de diversas fuentes             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Eventos X reportados</li> <li>-Entrevistas con comerciantes y consumidores</li> <li>-Entrevistas con víctimas</li> <li>-Grabaciones en video</li> </ul> </li> <li>- Consultas con expertos</li> </ul>	<p>Elementos del problema XYZ</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li> Láminas que describen a los objetivos y los guardianes</li> <li> Láminas con lugares y responsables</li> <li> Láminas con victimarios y controladores</li> </ul>
 <p>Causas del problema XYZ</p> <p>Un resumen de las láminas anteriores</p>	<p>Respuestas inconsistentes</p> <p>Objetivos y guardianes</p> <p>a) b)</p> <p>Lugares y responsables</p> <p>a) b)</p> <p>Victimarios y controladores</p> <p>a) b)</p>	<p>Respuestas consistentes</p> <p>Objetivos y guardianes</p> <p>a) b)</p> <p>Lugares y responsables</p> <p>a) b)</p> <p>Victimarios y controladores</p> <p>a) b)</p>

La mayoría de los tomadores de decisiones no están tan interesados como usted en los métodos usados para analizar el problema. Por consiguiente, no gaste su tiempo en describir sus métodos, a menos que este sea objetivo de la presentación. Más bien, resume los elementos principales (vea la diapositiva 4 en la figura 1). Puede preparar diapositivas separadas para los métodos y mantenerlas en reserva en caso de que los miembros del público tengan preguntas sobre ellos. Éstos podrían ser una presentación aparte, con acetatos adicionales, u otros medios de comunicación.

Bibliografía recomendada:

Rand 'Guidelines for Preparing Briefings'. Se obtiene en: [www.rand.org/publications/CP/CP269/CP269.pdf](http://www.rand.org/publications/CP/CP269/CP269.pdf)

## **54 Conviértase en un buen orador**

Hoy en día, a todos los profesionales se les requiere hacer presentaciones y tener habilidades para exponer de una forma casi tan importante como tener buena ortografía. La clave de una buena presentación es una preparación completa.

### **Preparación**

Nunca intente “viajar”. Una preparación completa ayuda a mantener los nervios bajo control.

Esté seguro de:

1. Conocer su tema.
2. Conocer a su público (incluyendo al resto de los presentadores).
3. Establecer la longitud de la presentación.
4. Prepararse para terminar unos minutos antes (pero tome todo el tiempo si lo necesita).
5. Ensayar su presentación (y el tiempo que dura).
6. Ensayar de nuevo, si es necesario.

### **Verifique el sitio antes del día de la presentación**

1. ¿Está el equipo que necesita en su lugar?

- Bases para mapas
- Pizarrón
- Pizarrón de agua
- Proyector
- Micrófono
- Indicador láser
- Otro

2. ¿Sabe usar el equipo?

3. ¿Lo ha probado?

4. ¿Sabe donde encontrar un técnico?

5. ¿Sabe oscurecer las luces?

### **Proyector**

1. Localice la mejor posición para el público y usted.

2. Asegúrese de no bloquear la vista de la pantalla.

3. Si es necesario, consiga ayuda para presentar las diapositivas.

4. Asegúrese de que pueden leerse las diapositivas en la parte de atrás del cuarto.

5. Ponga cortinas o pantallas si es necesario.

### **Estilo de la presentación**

1. Evite leer lo escrito (aun cuando haya proporcionado una versión escrita).

2. Hable con notas (usar tarjetas lo previene de perder el hilo).
3. Empiece educadamente (agradezca, preséntese, salude al público, etc.).
4. Si es posible, póngase de pie y hable (esto ayuda a mantener el control del público).
5. Para las presentaciones largas, puede variar su lugar (pero no caminar inquietamente).
6. No bloquee al público de las imágenes de la diapositiva.
7. Asegúrese de que pueden oírlo.
8. No hable demasiado rápido (aproximadamente 120 palabras por minuto es bueno).
9. Mantenga contacto visual con el público (¡pero no sólo con una persona!).
10. Empiece rápidamente con las preguntas (o déjelas hasta el final).
11. Asegúrese de que sus folletos estén claros (y de eso ya tiene bastante).
12. Acabe a tiempo.
13. ¡Intente disfrutarlo!

### **PowerPoint**

PowerPoint y otros programas similares, le permiten al público recibir la información simultáneamente en dos modos: visualmente en las diapositivas y auditivamente de su charla. Por consiguiente, será más probable que ellos entiendan y recuerden los puntos importantes. El principal peligro de PowerPoint puede resultar de usar presentaciones estandarizadas que rápidamente se vuelven aburridas para públicos más sofisticados.

1. No lea sus diapositivas –su charla no sólo debe ser una repetición de las diapositivas.
2. ¡Mire al público – no a sus diapositivas!
3. Empiece con el título de la presentación, su nombre y afiliación (pero no sus calificaciones).
4. Use sólo una forma de transición de las diapositivas a lo largo de la plática, y sólo use una transición simple que no distraiga al público de sus puntos principales.

### **Cada diapositiva de PowerPoint debe:**

1. Tratar sólo un punto.
2. Presentar sólo los detalles suficientes sobre el punto y nada más.
3. Evite usar efectos distractores como sonidos, animaciones o tipos variados de fuente y transiciones.
4. Use fondos oscuros (p.e. azul oscuro) y colores ligeros para el texto (e.g. amarillo).
5. Use fuentes grandes y colores contrastantes (no chillantes).
6. Evite líneas delgadas y letras que no puedan distinguirse fácilmente del fondo. Éste puede ser un problema particular con las gráficas lineales y los mapas.
7. Evite usar demasiados resaltes –usted debe usar selectivamente el resalte para dar énfasis a los puntos importantes.
8. Use gráficos visuales en lugar de palabras cuando sea posible.

9. Use mapas, gráficas y tablas, claras y simples.
10. Use frases cortas, no narrativas, en las diapositivas de texto.
11. Asegúrese que cada viñeta se relaciona con el punto principal de la diapositiva.

**Finalmente, manténgase seguro**

1. Evite tecnologías que fallan frecuentemente o que no esté familiarizado con ellas.
2. Tenga un plan del respaldo contra las fallas en el equipo y el software.
3. Proporcione folletos de las diapositivas como suplementos.

## **55 Contribuya al desarrollo del conocimiento**

Mucho de lo que hoy sabemos sobre los problemas delictivos, era desconocido hace 20 años. Esta acumulación de conocimiento se debe principalmente a la práctica de compartir el conocimiento por los ejecutantes policíacos y los investigadores en el Reino Unido, Estados Unidos, y otros países. Los pasos 49 a 52 describieron cómo comunicarse con los tomadores de decisiones, su fuerza policíaca y su comunidad. Usted también tiene un deber para mejorar su profesión compartiendo su trabajo fuera de su comunidad y su fuerza local.

Hay dos acercamientos para comunicarse con sus colegas. El primero es a través de materiales escritos. Éstos pueden publicarse en informes, revistas profesionales, o los artículos de prensa popular. El segundo es a través de presentaciones en conferencias y reuniones profesionales. La estrategia más eficaz para comunicar la información es usar una combinación de éstos acercamientos.

Los informes escritos pueden presentar una riqueza de información útil y detallada que otros pueden usar como material de referencia. Hay varias maneras de difundir información escrita. Esta puede hacerse disponible en una página de Internet que permita bajar la información. Puede publicarse en revistas profesionales. Partes más cortas diseñadas para capturar la atención de más personas pueden ser publicadas en artículos profesionales y otras revistas. Finalmente, alentar a los periodistas a publicar sobre estos logros y hallazgos, puede servir para llegar a un público aún más amplio. Piezas más cortas y accesibles de su trabajo alcanzan un público más grande, pero contienen menos información.

Las conferencias permiten comunicarse cara a cara, hacer preguntas y recibir respuestas, así como la discusión de los últimos desarrollos. Las discusiones informales son útiles para intercambiar puntos de vista sobre ideas que no han sido suficientemente desarrolladas para ser publicadas. Y además le permiten buscar consejo de los colegas expertos en problemas difíciles.

El Reino Unido y los Estados Unidos sostienen conferencias anuales sobre las políticas orientadas a la solución de problemas. También se organizan otros encuentros en las distintas policías del globo donde usted puede entrar en contacto con la más reciente información sobre la solución de problemas.

Finalmente, también debe considerar las conferencias de otras profesiones, particularmente si usted está trabajando con compañeros de otros campos. Los inconvenientes principales para asistir a estas conferencias son el limitado tiempo disponible para presentar material, la falta de archivos permanentes y detallados de los temas y cuestiones discutidas y el relativamente pequeño número de personas que asisten. Pero los asistentes pueden extender la información a aquéllos que pudieron no estar presentes.

Una estrategia de comunicaciones comprensiva debe incluir lo siguiente:

1. Para las personas interesadas en los detalles, un informe técnico disponible a través de un sitio de Internet de uso simple.
2. Para un público grande de interés general, uno o más artículos cortos en revistas profesionales o populares, con referencias al sitio Web.
3. Para los colegas profesionales y académicos, un artículo más largo en un periódico profesional.

4. Para un grupo pequeño pero influyente de colegas, por lo menos una presentación, en una conferencia profesional.

Adicionalmente, es útil enviar copias de los artículos a las personas que están interesadas en el tema que usted esté investigando. Esto no sólo comunica sus ideas, también le permite solicitar consejo acerca de cómo comunicar sus ideas a otros. Los profesionales están particularmente interesados en:

1. Descubrimientos en problemas nuevos o cambiantes.
2. Adelantos en técnicas analíticas que puedan responder las nuevas preguntas, o responder las viejas con más precisión y menos posibilidad de error.
3. Nuevas implementaciones en problemas o nuevas aplicaciones de implementaciones viejas.
4. Evidencia sobre la efectividad, la falta de efectividad o los efectos secundarios de las implementaciones.

Cada uno de estos temas puede describirse como un estudio de caso en su problema particular. El marco básico para un estudio de caso útil cubre cuatro puntos:

1. Descontento con la situación antigua – ¿por qué la comprensión normal o la práctica son insuficientes en circunstancias particulares?
2. Búsqueda de alternativas – ¿cómo fue descubierta una nueva práctica o método?
3. Evidencia de alternativas de apoyo – comparación entre acercamientos viejos y nuevos.
4. Conclusiones e implicaciones – el resumen de los que las personas deben considerar, dada esta nueva información.

Note que este contorno sigue el proceso BASE. La Búsqueda revela el descontento con una circunstancia particular. El Análisis es la exploración para una nueva comprensión del problema. La Solución requiere de una comparación sistemática de los acercamientos alternativos y la selección de un nuevo acercamiento particular. Y la Evaluación resume lo que uno aprendió de la experiencia.

La tabla muestra cómo este marco puede aplicarse a cada uno de los cuatro temas del estudio de caso. Éstos tipos de estudios pueden combinarse, como las circunstancias lo requieran. Una nueva técnica para el análisis del problema podría revelar un nuevo tipo de problema, por ejemplo. En semejantes circunstancias, pueden combinarse los primeros dos tipos de estudio de caso. De igual forma, la descripción de una nueva solución a un problema podría incluir información de la evaluación, combinando así los últimos dos tipos estudio de caso. Pero otras combinaciones son posibles.

Cuatro tipos de estudio de caso				
Esquema	1. Nuevo problema	2. Nueva técnica de análisis	3. Nueva respuesta	4. Nueva evidencia de eficiencia
I. Insatisfacción	Descubrimiento de una situación irregular	Porque la vieja técnica es limitada	Porque la vieja respuesta es limitada	Incertidumbre de la eficiencia de la respuesta bajo circunstancias particulares
II. Búsqueda	Exploración de porque es diferente	Como se descubrió a la nueva técnica	Como se descubrió a la nueva respuesta	Dificultad para evaluar la respuesta en esas circunstancias
III. Evidencia	Comparación de un viejo problema con este	Comparación sistemática de la nueva y vieja técnica con base en criterios objetivos	Comparación sistemática de la nueva y vieja respuesta con base en criterios objetivos	Métodos de evaluación utilizados y sus resultados
IV. Conclusiones	Esto que implica para la solución del nuevo problema	Circunstancias donde la nueva técnica es particularmente útil	Circunstancias donde la nueva respuesta es particularmente útil	Circunstancias donde se utilizó la respuesta y los resultados esperados

#### Nota final de los traductores

Se recomienda visitar las páginas [www.icesi.org.mx](http://www.icesi.org.mx) la cual contiene información estadística sobre encuestas de victimización realizadas en el país; así como la página [www.seguridadpublicaenmexico.org.mx](http://www.seguridadpublicaenmexico.org.mx) que contiene información sobre los registros administrativos oficiales de la delincuencia en el país.