

**Ministerio de Justicia de los EE.UU.
Oficina de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad**

Serie de Guías para la Policía Orientadas a la Solución de Problemas
Nº 11

COPS
Oficina de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad
Ministerio de Justicia de los EE.UU.

El Hurto en Tiendas

Por
Ronald V. Clarke

www.cops.usdoj.gov

Serie de Guías para la Policía Orientadas a la Solución de Problemas
Guía N° 11

El Hurto en Tiendas

Ronald V. Clarke

Este proyecto contó con el apoyo del acuerdo de cooperación #99-CK-WX-K004 de la Oficina de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad del Ministerio de Justicia de los EE.UU. Las opiniones contenidas en esta guía son aquéllas del/de los autor/es y no representan necesariamente la postura oficial del Ministerio de Justicia de los EE.UU.

www.cops.usdoj.gov

Acerca de la Serie de Guías de Respuestas

Las Guías Para la Policía Orientadas a la Solución de Problemas resumen la información acerca de cómo la policía puede reducir el daño causado por problemas de crímenes y disturbios específicos. Son guías para prevenir los problemas y mejorar la respuesta general a los incidentes y no para investigar delitos o manejar incidentes específicos. Las guías han sido escritas para los policías – cualquiera sean sus rangos o funciones – que deben abordar los problemas específicos que las guías incluyen. Las guías serán de mayor utilidad para los policías que:

- Comprenden los principios y métodos básicos de la labor policial orientada a la solución de los problemas. Las guías no son manuales básicos en la labor policial orientada hacia la solución de problemas. Sólo se refieren brevemente a la decisión inicial de focalizar un problema en particular, los métodos para analizar el problema y los medios para evaluar los resultados de un proyecto de labor policial orientado a la solución de problemas. Las guías están diseñadas para ayudar a la policía a decidir sobre la mejor forma de analizar y abordar un problema que ya ha identificado. Se ha elaborado una guía de evaluación para acompañar esta serie y la Oficina de COPS también ha publicado una guía de introducción para el análisis de los problemas. Para aquellos que quieran aprender más sobre los principios y métodos para la labor policial orientada a la solución de problemas, al final de esta guía se detallan las guías de evaluación y de análisis, junto con otras lecturas recomendadas.
- Pueden visualizar un problema en profundidad. Dependiendo de la complejidad del problema, deberían estar preparados para tal vez pasar semanas, e incluso meses, analizando y buscando respuestas para él. El estudio cuidadoso de un problema antes de buscar respuestas ayuda a diseñar la estrategia apropiada, la que seguramente tiene mayores posibilidades de funcionar en su comunidad. No se debería adoptar ciegamente las respuestas utilizadas por otros; se debe decidir si son apropiadas para sus situaciones a nivel local. Lo que es válido en un lugar puede no serlo en otro; lo que resulta en un lugar podría no resultar en otro.
- Están dispuestos a considerar nuevas formas de desarrollar la labor policial. Las guías describen las respuestas que otros departamentos policiales han utilizado o que han sido probadas por investigadores. A pesar de que no todas estas respuestas serán apropiadas para su problema en particular, deberían aportar una mirada más amplia al tipo de cosas que se podría hacer. Pueden creer que no pueden implementar algunas de estas respuestas en su jurisdicción; pero tal vez sí puedan hacerlo. En varios lugares, cuando la policía ha descubierto una respuesta más efectiva, ella ha tenido éxito en cambiar leyes y políticas y, de esta forma, mejorar la respuesta al problema.

- Comprenden el valor y los límites del conocimiento logrado a través de la investigación. Para algunos tipos de problemas, existen numerosas investigaciones disponibles para la policía; para otros, en cambio, es poco lo que se encuentra disponible. Por consiguiente, algunas guías de estas series resumen las investigaciones existentes, mientras que otras demuestran la necesidad de una mayor investigación acerca de ese problema en particular. No obstante, las investigaciones no han proporcionado las respuestas definitivas a todas las preguntas que puedan tener acerca del problema. Es posible que las investigaciones les ayuden a comenzar a diseñar sus propias respuestas; sin embargo, no les pueden indicar exactamente lo que deben hacer. Esto dependerá en gran medida de la naturaleza específica del problema a nivel local. Para que estas guías sean de fácil lectura, no se ha citado cada segmento de investigación relevante, y tampoco se ha atribuido cada punto a sus fuentes. De haberlo hecho, el lector se hubiese visto abrumado y distraído. Las referencias nombradas al final de cada guía son aquéllas que han sido utilizadas en mayor profundidad; no constituyen una bibliografía completa de la investigación desarrollada respecto al tema.
- Están dispuestos a trabajar con otras entidades de la comunidad para encontrar soluciones efectivas al problema. La policía por si sola no puede implementar varias de las respuestas analizadas en las guías. A menudo deben implementarlas en asociación con otras entidades responsables, tanto privadas como públicas. Una persona que soluciona problemas debe saber cómo forjar verdaderas asociaciones con otros y estar preparada para invertir un esfuerzo considerable en hacer que estas asociaciones funcionen.

Estas guías han recurrido a los resultados de investigaciones y de prácticas policiales en los Estados Unidos, el Reino Unido, Canadá, Australia, Nueva Zelanda, los Países Bajos, y Escandinavia. A pesar de que las leyes, costumbres y prácticas policiales varían entre los países, es evidente que la policía en todas partes experimenta problemas en común. En un mundo que se torna cada vez más interconectado, es importante que la policía esté consciente de la investigación y de las prácticas exitosas que existen fuera de sus propios países.

El contenido de cada guía está basado en la revisión acuciosa de la información existente sobre investigaciones y prácticas policiales informadas y, antes de su publicación, es revisado en forma anónima por oficiales de policía de la línea de mando, ejecutivos policiales e investigadores.

La Oficina de COPS y los autores le animan a hacerles llegar sus comentarios acerca de esta guía y de informar acerca de las experiencias de su propia agencia en abordar problemas similares. Su agencia puede haber abordado un problema en forma exitosa utilizando respuestas que no han sido incluidas en esta guía y sus experiencias y conocimientos pueden beneficiar a otros. Esta información se utilizará para actualizar estas guías. Si desea hacernos llegar sus comentarios y compartir sus experiencias, por favor envíe un correo electrónico a cops_pubs@usdoj.gov.

Agradecimientos

La Serie de Guías Orientadas a la Solución de Problemas para la Policía es realmente un proyecto de colaboración. Aunque cada guía tiene un autor principal, otros integrantes del proyecto, personal de la Oficina de COPS y revisores anónimos que son funcionarios policiales han contribuido a cada guía proponiendo textos, recomendando investigaciones y aportando sugerencias sobre materias de formato y estilo.

El principal equipo de proyecto que desarrolló la serie de guías fue conformado por Herman Goldstein, Profesor Emérito de la Facultad de Derecho de la Universidad de Wisconsin; Ronald V. Clarke, Profesor de Derecho Penal de la Universidad de Rutgers; John E. Eck, Profesor Asociado de la Universidad de Cincinnati; Michael S. Scott, Asesor Policial, Savannah, Ga; Rana Sampson Asesora Policial, San Diego; y Deborah Lamm Weisel, Directora de Investigación Policial de la Universidad Estatal de North Carolina.

Karin Schmerler, Rita Varano y Nancy Leach supervisaron el proyecto en representación de la Oficina de COPS. Megan Tate Murphy coordinó las revisiones de otros funcionarios policiales para la Oficina de COPS. Suzanne Fregly editó la serie. La investigación para la guía fue realizada en la Biblioteca de Justicia Penal de la Universidad de Rutgers, por Gisela Bichler-Robertson, Rob Guerrette y Laura Wyckoff, bajo la dirección de Phyllis Schultze.

El equipo del proyecto también quisiera agradecer a los funcionarios de los Departamentos de Policía de San Diego y National City, en el estado de California, y de Savannah, en el estado de Georgia, que entregaron retroalimentación sobre el formato y estilo de las guías en las etapas iniciales del proyecto, y también a los oficiales de policía en cargos directivos, a los ejecutivos e investigadores policiales que revisaron cada guía.

El Problema del Hurto en Tiendas

Esta guía analiza las medidas para disminuir el hurto en las tiendas (robo de mercancías de las tiendas durante el horario de trabajo). Se focaliza principalmente en el método típico de hurto en tiendas, escondiendo los objetos en la ropa o en bolsas. No abarca las formas inusuales de hurto que involucran el engaño, el que se practica ocasionalmente en las tiendas de joyas. En varios casos, las técnicas preventivas analizadas también se pueden aplicar al “cambio de precio” (cambiar las etiquetas de precios de ítems menos costosos a ítems de mayor costo) y a los fraudes de reembolso (la devolución de ítems robados o adquiridos en formas fraudulentas para su reembolso en dinero). Debido a la falta de investigación disponible, la guía prácticamente no hace distinciones entre (1) el hurto en tiendas ocasional, oportunista y (2) el hurto en tiendas practicado por “profesionales” o pandillas de ladrones que en algunas oportunidades se dejan caer sobre algún centro comercial para aprovecharse de la seguridad relajada o de dueños de tiendas confiados.

Esta guía comienza revisando los factores que aumentan los riesgos de hurto en tiendas. Luego detalla una serie de preguntas para ayudarle a analizar su problema de hurto en tiendas a nivel local. Finalmente, revisa las respuestas al problema, y lo que se sabe sobre ellas a partir de la investigación de evaluación. Se tornará evidente que existen varios vacíos de conocimiento y que -en particular- hace falta información sobre el mercado para los artículos robados por los ladrones de tiendas.

Los datos policiales no representan en toda su magnitud el hurto en tiendas, uno de los crímenes comunes menos detectados e informados. Esto se demuestra a través de estudios en que los investigadores: (1) han solicitado a las personas que informen si han realizado hurtos en tiendas, (2) han seguido a las personas para ver si roban algo, y (3) han comparado la cantidad de artículos marcados con la venta de dichos artículos. Los tres métodos han revelado tasas muy altas de robos que no han sido detectados o informados. Por ejemplo, una revisión acuciosa de la evidencia sugiere que sólo alrededor de 1 incidente de hurto en tiendas entre 150 lleva a la detención del victimario y a la posterior acción policial.¹

Quizás no es sorprendente que el hurto en tiendas sea de tan gran alcance. Las tiendas tienen nuevas mercancías, exhibidas en forma tentadora. Los métodos de venta de autoservicio, tan comunes en estos días, otorgan muchas oportunidades para que los compradores manipulen las mercancías (varias de las cuales ya vienen empaquetadas) y las escondan entre sus vestimentas o en bolsas. La gente parece tener menos inhibiciones respecto a robar en las tiendas que robar a las personas. Saben que es poco probable que los descubran y, si son descubiertos, a menudo pueden dar alguna excusa creíble como olvidarse de pagar.

El control de existencias en las tiendas es tan deficiente que pocos minoristas saben la cantidad de mercancía que pierden a causa de los ladrones de tienda, o a su propio personal. En tanto el hurto o el daño de mercancías, conocido en el comercio minorista como “merma”, no sobrepase del 2 o 3 por ciento de los artículos vendidos, es posible que los minoristas pongan poca atención al hurto en las tiendas. En realidad, tienen ciertos incentivos para que así sea. No se paga impuestos por los bienes robados; la detección y el procesamiento de los ladrones de tiendas toma tiempo y energía; la detención equivocada puede resultar en una demanda; y la tienda podría adquirir fama de que ahí se roba si continuamente está notificando hurtos.[†] Esto significa que es posible que los minoristas no estén dispuestos a tomar acciones legales en contra de los ladrones de las tiendas, especialmente en contra de aquellos que declaran que es su primer delito, muestran temor o remordimiento y/o aceptan pagar los bienes robados.

([†] En algunos casos, especialmente en las tiendas que operan en vecindarios de transición, el temor a que el ladrón tome represalias puede también llevar a que el minorista evite reportar los delitos a la policía.)

Además, algunos minoristas sienten que es poco lo que la policía puede hacer respecto al problema y es posible que no estén dispuestos a involucrarse.² Otros ven el papel de la policía simplemente como de hacerse cargo de los ladrones que han sido atrapados por los detectives o el personal de seguridad de la tienda, y de decidir sobre su trato posterior. Cuando ocurre un hurto demasiado obvio en una tienda, o cuando se piensa que están operando “profesionales del hurto en tiendas”, es posible que los comerciantes soliciten a la policía que tome algún tipo de acción preventiva, normalmente en la forma de aumentar su presencia o patrullaje. Esto puede ser de poco valor disuasivo, ya que el hurto ocurre dentro de las tiendas y lejos de la vista de la policía. En consecuencia, esta guía se focaliza sobre otras acciones preventivas que la policía podría aplicar. En varios casos, su trabajo más importante es el de persuadir a los dueños y administradores de tiendas a que mejoren sus sistemas de seguridad. Esto es difícil, ya que muchos minoristas creen que la policía los debería proteger de las personas deshonestas, las que deberían ser detenidas y castigadas.[†] Tal como se ha mencionado, otros se conforman con hacer caso omiso del problema hasta que afecta seriamente las utilidades.³ Cualesquiera sean los motivos, es posible que la policía tenga la ardua tarea de convencer a los comerciantes minoristas que sus prácticas de venta y la falta de seguridad puede estar contribuyendo al problema.

([†] Los comerciantes minoristas británicos, en particular, evitan utilizar el término “hurto en tiendas”¹, por considerar que sugiere una forma menos seria de hurto, y prefieren ocupar el término “robo en tiendas”². Sin embargo, el término “hurto en tiendas” se encuentra en uso desde el siglo XVII (Walsh 1978).

¹ En el texto original, “shoplifting” (NdelT)

² En el texto original, “shop theft” (NdelT)

En vista de estas actitudes, es tentador para la policía lavarse las manos del hurto en las tiendas y dejar que las tiendas sufran las consecuencias. Sin embargo, hay varios motivos para creer que esto es una falta de visión, entre las que se cuentan las siguientes:

- El hurto en las tiendas es a menudo percibido como un delito para iniciarse, desde el cual los delincuentes juveniles se gradúan y pasan a cometer otros delitos más graves.
- Se puede decir que el hurto en las tiendas alimenta el comercio de las drogas, ya que provee del ingreso que necesitan algunos drogadictos para comprar drogas.
- En el caso de las tiendas ubicadas en vecindarios de bajos ingresos, el hurto en las tiendas puede disminuir los ingresos en forma importante y dar como resultado que se cierren tiendas. Esto puede disminuir las posibilidades de empleos y aumentar las desventajas socioeconómicas en dichos vecindarios.
- El hurto en las tiendas puede consumir un porcentaje importante de los recursos policiales en el procesamiento de delincuentes que han sido detenidos por el personal de seguridad de las tiendas. De hecho, el papel principal de la policía respecto a este delito es el de canalizar a los delincuentes detenidos por la seguridad privada al sistema de justicia penal. En este sentido, la policía se encuentra a merced de los comerciantes que pueden evitar modificar sus prácticas comerciales a cambio simplemente de depender del personal de seguridad y de la policía para hacerse cargo de las personas que hurtan en las tiendas. Desafortunadamente, existen pocas pruebas contundentes de que esto dé como resultado una disminución de los hurtos por parte de los arrestados o por otros que se enteran de los arrestos.[†]

(† Los estudios acerca de las sanciones penales han sido sistemáticamente incapaces de demostrar efectos disuasivos claros. En cuanto al hurto en las tiendas, las posibilidades de ser descubierto son tan bajas, y el riesgo de una sanción severa tan pequeño, que la mayoría de los investigadores cree que los delincuentes prestan poca atención a los posibles costos (Bamfield 1997; Burrows 1988)).

Por todas estas razones, la policía no puede pasar por alto el hurto en las tiendas. El desafío que enfrenta es llevar a cabo un análisis exhaustivo del problema a nivel local, guiado por la información presentada en esta guía a objeto de reunir una combinación de respuestas de índole preventiva.

Problemas Relacionados

El hurto en las tiendas es sólo uno de los delitos que ocurren en el ambiente del comercio minorista. Otros problemas que requieren de sus propios análisis y respuestas incluyen:

- Los hurtos por parte de los empleados (normalmente se considera que causan más merma que el hurto en las tiendas);
- fraudes con tarjetas de crédito y con cheques;
- robos (con entrada forzosa al local) (véase guía de esta serie al respecto);
- rotura de vitrinas y robo de los objetos en exhibición;
- hurtos desde puestos en mercados al aire libre o cubiertos;
- robos y fraudes por parte del personal de reparto;
- fraudes por parte de los proveedores, no dar el vuelto debido y otros delitos; y el
- hostigamiento a comerciantes inmigrantes.

Factores que Contribuyen al Hurto en las Tiendas

Comprender los factores que contribuyen a su problema le ayudará a plantear sus propias interrogantes de análisis local, determinar adecuadas medidas de efectividad, reconocer los puntos claves de intervención, y seleccionar un conjunto apropiado de respuestas. Varios de los factores que contribuyen a un mayor riesgo de hurto en las tiendas se encuentran bajo el control de la administración, mientras que otros, tales como patrones estacionales y de temporada, no lo están; sin embargo, en este último caso, el conocimiento de esos patrones pueden ayudar a formular una respuesta preventiva.

Mercaderías a la Venta

Tal vez el factor principal que determina la tasa de hurto en una tienda es el tipo de mercadería a la venta.⁴ Por razones obvias, las tiendas de muebles tienen tasas de hurto mucho más bajas que, por ejemplo, los mini-mercados o farmacias con autoservicio. La siguiente tabla muestra las mercancías que se roban con mayor frecuencia en los Estados Unidos. Estas incluyen productos de tabaquería (particularmente cigarrillos), productos de salud y belleza, (tales como analgésicos de venta sin receta médica, descongestionantes, medicamentos populares y productos para el control de la natalidad), † música grabada y videos, y vestimenta que abarca desde las zapatillas deportivas hasta la ropa de niños, principalmente en la ropa de marcas conocidas. ††

† Clarke (1999) ha indicado que ciertos analgésicos contienen ingredientes que se pueden utilizar en la fabricación de otras drogas, y que los descongestionantes ayudan a producir un estado alterado de conciencia al ser utilizado junto con otras drogas ilegales. También ha indicado que algunos productos que son robados con frecuencia, tales como los medicamentos para las hemorroides y los condones, producen vergüenza en los compradores, y ha sugerido que las tiendas busquen formas de

venderlos que produzcan menos vergüenza. El sistema de auto-pago que ha sido introducido en forma reciente en algunos supermercados puede ser una solución. Permite que los mismos clientes escaneen y embolsen sus mercancías. Una cámara visiblemente ubicada para monitorear las transacciones y un sistema de software detectan las irregularidades

†† Estos son datos nacionales y se encuentran sujetos a variaciones locales. Algunas jurisdicciones pueden experimentar tendencias locales en el robo de algunas mercancías en particular.

Mercancía de Alto Riesgo, por Tipo de Tienda (En base a las mercancías recuperadas de los ladrones de tienda).

Tipo de Tienda	Mercancía
Repuestos para autos	Pequeños accesorios, cubre-tableros, toca-CDs, guantes para conducir
Librería	Cassettes, revistas
Electrónica / Computación	CDs
Multitiendas	Vestuario; camisas, particularmente de marca Hilfiger y Polo
Tiendas de descuento	Vestuario, ropa interior, CDs
Farmacias/mini-mercados	Cigarrillos, baterías (pilas), medicamentos de venta sin receta médica
Mercancías en general	Aros
Almacenes de abarrotes, supermercados	Medicamentos de venta sin receta médica, accesorios de salud y belleza, cigarrillos ††† (††† Estos artículos parecen haber desplazado a la carne, que en la opinión de varios policías es el artículo que se roba con mayor frecuencia en almacenes y supermercados).
Artículos para el hogar/ferreterías	Herramientas manuales
Música	CDs
Zapaterías	Zapatillas deportivas
Especialidad	Sábanas de cama
Vestuario especializado	Diferentes artículos de vestuario de marca
Deportes	Zapatillas Nike
Parques de Diversión	Llaveros, joyas
Jugueterías	Figuras de acción
Video	Juegos de Video
Bodegas	Lapiceras, videos de películas

Fuente: Adaptado de Hayes (1997), pp. 236, 242-245.

La sigla CRAVED (APETECIDOS) captura los atributos esenciales de estos “productos robados”: son fáciles de esconder y de sustraer, están disponibles, son valiosos, se pueden disfrutar y son de fácil reducción. Este último atributo, que son fáciles de reducir, puede ser el más importante al determinar el volumen de la mercancía hurtada. Aquellos que hurtan en tiendas como medio de supervivencia o para sustentar un hábito de drogas – lo cual constituye una parte desmedida de los artículos robados – deben poder vender o trocar lo que roban. Lamentablemente, es poco lo que se conoce acerca del mercado para artículos robados.⁵

Los sistemas de auto-pago, son una nueva alternativa al sistema de pago tradicional que se observa a la derecha y pueden reducir el robo de productos que algunos clientes sienten vergüenza de comprar.

Las secciones de las tiendas que contienen productos apetecidos son los más vulnerables a los hurtos. Un estudio de hurto en tiendas que se llevó a cabo en una gran tienda de música en Londres reveló que las tasas más altas de hurto se encontraban en las secciones de grabaciones de música rock y pop (en este momento, probablemente serían las de rap o de hip-hop). Las grabaciones igualmente costosas en la sección de música clásica, rara vez eran robadas.⁶

Clientes

Gran parte de los hurtos son producto de las oportunidades, lo cual significa que las personas que hurtan en las tiendas a menudo no difieren mucho de los clientes frecuentes de una tienda. Las tiendas que atraen a los jóvenes en general, y a hombres jóvenes en particular, tienen mayores probabilidades de experimentar hurtos: la investigación ha demostrado en forma sistemática que estos grupos son los que más se involucran en los robos. Analizar todos los motivos sociales y psicológicos para el hurto va más allá del alcance de esta guía † aun cuando es necesario indicar que algunos ladrones piensan que el hurto en las tiendas no daña a nadie excepto a una empresa anónima que puede utilizar las pérdidas para rebajar sus impuestos.

† Véase Klemke (1993) para una visión general.

Fuera de estos factores, los investigadores han identificado algunas características de las personas que se relacionan con el hurto en las tiendas, y también han desarrollado tipologías de las personas que hurtan en tiendas.⁷ La mayor parte de este trabajo es de poca relevancia para las estrategias policiales, más allá del hecho que en varias comunidades, los grupos más involucrados parecieran ser los jóvenes y los consumidores de drogas.⁸

Patrones Estacionales y Temporales

La mayor parte de los hurtos en las tiendas ocurren durante las horas de mayor actividad y la mayoría de los incidentes ocurren hacia el fin de semana, entre los días miércoles y sábado.⁹ El hurto estacional en tiendas es consistente con la demanda por mercancías, lo cual significa que se realizan muchos hurtos en los períodos antes de Pascua de Resurrección, antes del verano y antes de la Navidad. Tal como se ha mencionado, los jóvenes cometen muchos hurtos en tiendas y, por lo tanto, los momentos de alto riesgo incluyen los días en que no hay clases, tarde en las mañanas y las tardes hasta el atardecer.¹⁰

Ubicación

La investigación no proporciona una indicación clara de los factores de riesgo relacionados con la ubicación de la tienda; sin embargo, la tasa de los hurtos en las tiendas tiende a ser más alta para las tiendas ubicadas:

- en los centros de las ciudades y otros lugares de gran actividad, con gran número de clientes;
- cerca de colegios, con numerosos clientes jóvenes; y
- en sectores de bajos recursos, con gran cantidad de residentes de bajos recursos o adictos.

La investigación también proporciona evidencia que las tiendas que dan “directamente a la calle parecen estar más expuestas al hurto que aquellas ubicadas en grandes centros comerciales cerrados, debido a la mayor “oportunidad” de escapar que existe desde las primeras”.¹¹

Políticas de Comercio Minorista, Contratación de Personal y Control de Existencias

Hasta cierto punto, las políticas de comercio minorista, la contratación de personal y el control de existencias son de responsabilidad de la administración; sin embargo, reciben mucha influencia del medio minorista más amplio: competitivo, operado en base a las utilidades y dependiente de la tecnología. Por ejemplo, el control de las existencias ha sido deficiente en el pasado ya que el tiempo y el esfuerzo que se requiere para poder contabilizar las existencias en forma adecuada casi no se justifican considerando el escaso aumento de utilidades producto de la disminución en los hurtos. Sin embargo, el aumento en la competencia continuamente carcome los márgenes de las utilidades de las ventas y, en consecuencia, el incentivo para reducir la merma está aumentando. El uso más generalizado de los códigos de barras en las mercancías y la tecnología de punto-de-venta en las cajas muestra una gran mejora en el control de existencias.

Se espera que estas mejoras aumenten a medida que se desarrolle aun más la tecnología.¹²

De manera similar, las políticas de ventas y de contratación de personal son determinadas parcialmente por el medio minorista más amplio. Sería demasiado caro para las tiendas abandonar la práctica del auto-servicio y depender a cambio de ejércitos de vendedores serviciales y atentos, a pesar de que esto reduciría sustancialmente los hurtos en las tiendas. Los ahorros por concepto de disminución de hurtos serían ampliamente superados por el aumento en sueldos del personal y, posiblemente, por la pérdida de ventas como resultado de la imposibilidad de que los clientes revisen las mercancías con calma.

Las consideraciones de marketing también podrían limitar el alcance para hacer más estrictas las políticas de devolución; las que, si son demasiado liberales, pueden fomentar el hurto de mercancías para ser devueltas por reembolsos en dinero. Por ejemplo, algunas tiendas de vestuario no tienen probadores ya que el costo del personal para supervisarlos y prevenir el hurto puede ser demasiado alto o porque no disponen del espacio para ellos. Tales tiendas deben permitir la devolución de artículos de vestuario que no fue del tamaño apropiado o que de cualquier otro modo resultó inadecuado.

Disposición de la Tienda y Exhibición de Mercancías

Las investigaciones aportan pocos lineamientos; sin embargo, el sentido común sugiere que ciertas características en la disposición de la tienda y de los artículos en exhibición contribuyen a los hurtos.¹³ La mayoría de ellas tienen relación con la habilidad del personal de supervisar a los clientes, y las tiendas con mayor riesgo incluyen a aquéllas con:

- varias salidas, en especial cuando son accesibles sin pasar por la caja;
- pasillos, rincones sin salida y nichos escondidos;
- salas de baño o probadores;
- exhibiciones de mercancías en alto que no permiten que los clientes (y personas que hurtan) estén a la vista;
- sectores aglomerados alrededor de artículos de alto riesgo en exhibición; y
- pasillos que el personal no puede ver con facilidad desde un extremo.

Los sectores de las tiendas que tienen mayor riesgo de sufrir hurtos incluyen, como se ha mencionado, aquellos que contienen los artículos más deseables. Además, los artículos en el primer nivel y cerca de las salidas sufren un mayor riesgo de hurtos, ya que la persona que hurta estará menos tiempo en la tienda y por lo tanto corre menos riesgo de ser aprehendido.

Comprensión de su Problema Local

La información proporcionada anteriormente es sólo una descripción generalizada del hurto en las tiendas. Debe combinar los hechos básicos con una comprensión más específica de su problema local si ha de desarrollar una respuesta efectiva. En la mayoría de los casos, su problema seguramente involucrará a un grupo de tiendas, tales como aquéllas en el centro de la ciudad, una multitienda o un centro comercial. Si involucra a una sola tienda (a menos que la tienda sea muy grande), es más apropiado ofrecer recomendaciones de rutina para la prevención del crimen que desarrollar un proyecto policial de gran escala para solucionar el problema. En consecuencia, su análisis probablemente se focalizará en los riesgos que diferencian el hurto en tiendas entre las tiendas de un mismo grupo y las razones de esas diferencias. En todo caso, las medidas para abordar el problema en forma apropiada variarán de acuerdo a la naturaleza de las tiendas en riesgo.

Saber quién comete los delitos y por qué los cometen le ayudará a decidir cuán difícil será detenerlos. También necesitará comprender cómo se cometen los delitos. Esto requerirá de un estudio cuidadoso de las prácticas de seguridad de las tiendas. La comparación entre las tiendas puede ser de gran ayuda para comprender las condiciones que facilitan el hurto.

El análisis de los delitos se torna difícil debido al bajo índice de denuncias, y al hecho de que los registros policiales rara vez permiten que los delitos de hurto en tiendas sean fácilmente identificables entre los hurtos denunciados. Existen otras formas de recopilar información acerca de su problema local, pero éstas también tienen sus dificultades:

- Es posible que las detenciones efectuadas en las mismas tiendas proporcionen algo de información útil; sin embargo, los datos tienden a decir más acerca de las prácticas de vigilancia y de aprehensión que acerca del delincuente “típico”, e incluso de las mercancías más apetecidas.
- Estudios realizados con propósitos de observación – en los que se sigue a clientes elegidos al azar alrededor de la tienda – pueden arrojar algunos resultados útiles, pero requieren de mucho trabajo y son éticamente problemáticos. Al ser seguidos por la policía o por personal de seguridad, aquellos que fuesen vistos en el acto de robar tendrían que ser detenidos; al ser seguidos por investigadores, es posible que la policía o la tienda fuesen criticados por permitir esta forma de proceder.¹⁴
- Identificar los artículos “apetecidos” entre los clientes que pagan por ellos puede también revelar aquellos que pudiesen ser el objetivo de los

ladrones. Sin embargo, es posible que dichos artículos ya estuviesen protegidos por la seguridad de la tienda, y el hurto pudiese estar concentrado en artículos menos apetecidos pero también deseables.

- La forma más acertada de evaluar el hurto en el comercio minorista es la de contar sistemática y repetidamente los artículos en exhibición; pero, nuevamente, esto requiere de mucho trabajo.[†] Además, es difícil determinar si las pérdidas son causadas por el robo realizado por delincuentes o por el personal, o si son el resultado de un error administrativo involuntario.

[†]McNees et al. (1976) fue el pionero de un método efectivo para realizar evaluaciones de rutina de las mermas, el que puede ser usado a gran escala para evaluar el éxito de las medidas diseñadas para reducir el hurto en las tiendas (Buckle et al. 1992). Pequeñas etiquetas, clasificadas en colores de acuerdo a los códigos, fueron adheridas a las etiquetas que llevaban el precio de cada artículo de alto riesgo en una tienda. Se realizó un inventario de todos los artículos antes de abrir la tienda. A medida que se fueron vendiendo los artículos, las cajeras retiraban las etiquetas y las contaron al final del día. Luego, el administrador de la tienda sumó el número de etiquetas de los artículos vendidos con el número de artículos que quedaban en la tienda. Si el total no correspondía al inventario inicial, era de suponer que el número restante de artículos había sido robado. Ver también a Farrington et al. (1993) y Farrington (1999) para una descripción de este proceso.

En algunos casos, los registros o el personal de control de existencias pueden proporcionar información acerca de los artículos que resultan particularmente vulnerables al hurto. Sin embargo, siempre que sea posible, debería verificar tal información a través de la recolección de datos adicionales, de acuerdo a lo comentado anteriormente. El esfuerzo que se requiere para obtener información precisa acerca de los problemas casi siempre se justifica por los mejores resultados obtenidos.

Hacer las Preguntas Correctas

A continuación encontrará algunas de las preguntas críticas que debería plantearse al analizar su problema particular de hurto en tiendas, aun cuando las respuestas no siempre sean fáciles de obtener. Sus respuestas a estas y otras preguntas le ayudarán posteriormente a seleccionar el conjunto de respuestas más adecuado.

Incidentes

- ¿Cuántos incidentes se detectan?
- ¿Cuánto se pierde habitualmente (valor en pesos de los artículos, utilidades perdidas)
- ¿Qué proporción de la merma constituye el hurto en las tiendas? Comparado con el hurto por parte de empleados o por fraude en la entrega?
- ¿Cómo comparan las tasas de merma de las tiendas objetivo con aquellas de tiendas de tamaño similar del mismo tipo?
- ¿Qué artículos son los principales objetivos de las personas que hurtan en las tiendas?
- ¿Los artículos calzan en el modelo de los APETECIDOS? (Vea la sección anterior “Factores que Contribuyen al Hurto en las Tiendas/Artículos Vendidos”)
- ¿Son vendidos o se guardan para uso personal?
- Si son vendidos, ¿de qué forma?

Victimarios

- ¿Qué se sabe acerca de los victimarios? ¿Tienden a pertenecer a algún grupo demográfico en particular? ¿Qué proporción de ellos son jóvenes?
- ¿Qué proporción de los victimarios son ocasionales/oportunistas, profesionales o adictos? ¿Hay bandas organizadas involucradas?
- ¿Algunos tipos de victimarios utilizan métodos específicos de hurto o fijan su objetivo en algunos artículos en particular?
- ¿Tienen prontuarios policiales?

Localidades/Horas de Operación

- ¿Cuáles son las características del vecindario circundante?
- ¿Cuándo ocurren la mayoría de los hurtos (hora del día, día de la semana, mes, estación)? ¿Existen artículos que son hurtados con mayor frecuencia durante ciertas épocas del año (por ejemplo, baterías (pilas) para juguetes durante la época de Navidad)?
- ¿El problema se concentra en ciertas tiendas, o afecta un cúmulo de tiendas? ¿Si se concentra en ciertas tiendas, qué tienen éstas en común?

Condiciones que Facilitan el Hurto en las Tiendas

- ¿Cuán grande es la tienda? ¿Qué tipo de tienda es? ¿A qué segmento del mercado está dirigida?
- ¿Cuál es el horario de atención? ¿Está abierta en la noche? ¿Hay tiendas cercanas abiertas en la noche y los fines de semana?
- ¿Tiene la tienda un departamento de seguridad o conjunto de políticas acerca de la detención de las personas que roban en ella?
- ¿Trata el hurto cómo un costo comercial? ¿O invierte recursos en la prevención?
- ¿Notifica los incidentes de hurtos a la policía?
- ¿Cuán adecuado es el control de existencias?
- ¿En qué lugar de la tienda se encuentran ubicados los artículos objetivos?
- ¿La falta de vigilancia natural constituye un factor que facilita el hurto? ¿Los ladrones pueden esconder los artículos sin ser vistos?
- ¿Después de robar, pueden los ladrones evadir el personal de la tienda?
- ¿Existe más de una ruta de escape?
- ¿De qué implementos de seguridad dispone la tienda? ¿Espejos? ¿Etiquetas electrónicas? ¿Cámaras de televisión de circuito cerrado (CTVCC)?
- ¿De qué otros medios de prevención dispone?

Respuestas Actuales

- ¿Actualmente, cómo maneja la policía los incidentes de hurto en las tiendas?
- ¿La policía capacita o regula las fuerzas de seguridad?
- ¿Cómo manejan los fiscales los cargos por hurto en las tiendas?
- ¿Qué sentencias normalmente otorgan las cortes a los delincuentes condenados? ¿Los convictos cumplen sus condenas?

Medir su Efectividad

Usted debería medir su problema antes de implementar las respuestas a objeto de determinar cuán serio es el problema y después de implementarlas, para determinar si han sido efectivas. La medición le permite determinar hasta qué punto sus esfuerzos han tenido éxito, y sugiere cómo puede modificar sus respuestas si no están produciendo los resultados esperados.

Los indicadores potenciales de una respuesta efectiva al hurto en las tiendas incluyen:

- menos delincuentes reincidentes,
- disminución de la merma
- aumento en las ventas, y
- aumento de las utilidades.

Si sospecha que en la actualidad no todos los hurtos en las tiendas son notificados a la policía, un aumento en las notificaciones puede ser un indicador positivo de sus esfuerzos, al menos temporalmente. Si sospecha que se están deteniendo muy pocas personas que hurtan en las tiendas, es posible que un aumento temporal en las aprehensiones también sea un indicador positivo. Sin embargo, en última instancia, la cantidad de hurtos y detenciones debería disminuir en la medida que los actuales incidentes de hurto en las tiendas disminuyen.

Respuestas al Problema del Hurto en las Tiendas

Su análisis de su problema a nivel local debería proporcionarle una mayor comprensión de los factores que contribuyen a él. Una vez que haya analizado su problema local y haya establecido una base para medir la efectividad, debería considerar posibles respuestas para abordar el problema.

Las siguientes estrategias de respuesta proporcionan una base de ideas para abordar su problema particular. Estas estrategias han sido extraídas de una variedad de estudios de investigación e informes policiales. Varias de ellas pueden ser aplicables al problema de su comunidad. Es esencial que las respuestas sean adaptadas a las circunstancias locales y que se pueda justificar cada respuesta en base a un análisis razonable. En la mayoría de los casos, una estrategia efectiva incluirá la implementación de varias respuestas diferentes. Las respuestas que implican sólo el vigor de la ley pocas veces son efectivas en la reducción o solución del problema. No se limite a considerar lo que puede hacer la policía: piense en forma cuidadosa quién más en su comunidad comparte la responsabilidad del problema y pueda ayudar a la policía a entregar una mejor respuesta.

Esta sección revisa lo que se conoce acerca de la efectividad de varias prácticas para encarar el hurto en las tiendas. Lamentablemente, esta información es muy limitada ya que pocas de las prácticas generales de prevención han sido evaluadas. Los comerciantes minoristas han sido reacios a llevar a cabo los estudios necesarios, y a compartir los resultados de cualquier estudio que en realidad se haya completado. El Gobierno ha proporcionado poco financiamiento en esta área, considerándolo por lo general del dominio del sector privado.

A falta de investigación, no puede suponerse que los comerciantes minoristas han aprendido por larga experiencia lo que funciona y no funciona. Por ejemplo, la contratación de detectives para la tienda es una respuesta básica al hurto en las tiendas, sin embargo tal como se percibe a continuación, su efectividad es

cuestionable. Su contratación generalmente pareciera ser una decisión económica dictada por la necesidad de hacer algo al respecto del hurto en la tienda.

Consideraciones Generales para una Estrategia de Respuesta Efectiva

Es poco lo que puede hacer la policía por sí sola para prevenir el hurto en las tiendas, y es necesario persuadir a los mismos minoristas que tomen acción. Se les tendrá que explicar las razones por las cuales es poco lo que puede lograr la policía a través del aumento del patrullaje, y por qué las condenas judiciales más largas tienen un valor limitado. Tal vez es deseable explicarles cómo las mercancías y las prácticas de venta de la tienda pueden estar contribuyendo al problema. Es posible que tenga que convencer a los minoristas que no pueden hacer caso omiso del problema, debido a los costos para la comunidad y, a la larga, para las mismas tiendas. Finalmente, les tendrá que proporcionar orientación acerca de las medidas de prevención que pueden tomar para reducir el problema.

Es importante que las respuestas al hurto en las tiendas sean selectivas y basadas en una comprensión cabal de los riesgos. Por ejemplo, las mercancías de alto riesgo deberían recibir la máxima protección.¹⁵ Intentar dar la misma protección a todas las mercancías es poco eficiente y podría llevar a una pérdida de focalización. Además, tal vez sería mejor concentrarse en prevenir el hurto en las tiendas realizado por personas jóvenes o que hurtan ocasionalmente, las que son más fáciles de refrenar y pueden ser responsables de muchos robos, que de enfocarse en el número mucho más bajo de “profesionales” que son más difíciles de combatir.

Tal como se explicó, al contextualizar las recomendaciones, debe pensar en forma cuidadosa acerca de la naturaleza del riesgo, la que varía ampliamente dependiendo del tipo de tienda y de las mercancías que ofrece. Estos factores también determinan la naturaleza de las soluciones. La forma de abordar el tema de seguridad que se requiere para un supermercado de autoservicio es bastante distinta a la que se necesita para una joyería. Las multitiendas que tienen grandes giros de existencias de mercancías costosas pueden permitirse gastar mucho más en seguridad que los pequeños comerciantes minoristas. En todos los casos, se debe tomar en cuenta la necesidad de las tiendas de obtener ganancias. Esto determina las prácticas de venta y cuánto dinero se dispone para la prevención del hurto en las tiendas.

Aun cuando las tiendas pueden gastar más en seguridad, es probable que eviten este gasto. Al hacer valer su punto de vista, tal vez necesite:

- calcular los costos probables de medidas tales como la instalación de CTVCC o de contratar guardias de seguridad;

- convencer a los dueños que pueden recuperar el costo de mayor seguridad a través de la disminución en las pérdidas asociadas con el reemplazo de las mercancías hurtadas, y de pérdidas en las utilidades y por concepto de juicios;
- conseguir el apoyo de la cámara de comercio u otras organizaciones comerciales para persuadir a los dueños que mejoren la seguridad; e
- informe a los medios locales de comunicación acerca del problema y las soluciones propuestas.

La prevención efectiva a menudo depende de estrategias integrales que incluyen las buenas prácticas de comercio minorista, la contratación del personal adecuado, políticas sobre el hurto en las tiendas cuidadosamente articuladas y el uso selectivo de la tecnología.¹⁶ Estos componentes se analizan a continuación y se encuentran resumidos en el apéndice. Varios de ellos dependen de las acciones de los comerciantes minoristas; sin embargo, es posible que la policía deba colaborar con otros miembros de la comunidad que incluyen a los especialistas en la prevención de pérdidas, asociaciones comerciales y oficiales judiciales.

Respuestas Específicas para Disminuir los Hurtos

Prácticas del Comercio Minorista

Una buena administración es la primera línea de defensa ante el hurto en las tiendas. Los administradores deben asegurar que las tiendas estén montadas en forma adecuada, tengan controles de inventario apropiados y que se sigan las prácticas de seguridad según las normas.

1. Mejorar la distribución de la tienda y la exhibición de mercancías. La distribución de la tienda y la exhibición de las mercancías deberían facilitar una vigilancia efectiva por parte del personal. Esto incluye:
 - reducir el número de salidas, rincones y nichos no visibles;
 - ubicar espejos en forma cuidadosa;
 - proporcionar una iluminación buena y uniforme;
 - eliminar el desorden y las obstrucciones;
 - no colocar las mercancías cerca de las entradas y de las salidas;
 - crear líneas de vista despejadas en los pasillos y reducir la altura de los estantes de exhibición.
 - reducir la aglomeración de personas cerca de la exhibición de artículos de alto riesgo;
 - trasladar los productos más apetecidos a zonas de mayor seguridad y de mayor vigilancia por parte del personal; y
 - hacer los puntos de pago más expeditos a objeto de reducir la congestión y la espera, los que proporcionan la oportunidad de esconder las mercancías.

Los espejos colocados en forma adecuada permite que el personal vigile a los clientes y las mercancías que de alguna u otra manera pudiesen no estar visibles.

2. Mayor Rigurosidad en el Control de Existencias. Los procedimientos para controlar el inventario deben permitir detectar las tendencias en el hurto en las tiendas y diferenciar entre el hurto realizado por personas y el llevado a cabo por el personal.
3. Actualización de la Seguridad en las Tiendas Minoristas. Las normas de seguridad deben hacer que el hurto en las tiendas sea más difícil. Esto debe incluir:
 - restringir el número de niños sin acompañantes que se permitan dentro de las pequeñas tiendas en el vecindario;
 - establecer reglas claras para el uso de los probadores en las tiendas de vestuario;
 - exhibir solamente las cajas de los cassettes, CDs y videos en tiendas de música y de videos (y solamente un zapato de cada par en las tiendas de zapatos);
 - mantener los artículos de gran valor en vitrinas cerradas, o asegurarlos con candados de cable y colgadores de seguridad;
 - alentar a los compradores a usar canastos tipo supermercado para las compras (lo cual evita la excusa de poner los artículos en sus propias bolsas o bolsillos);
 - sellar las bolsas de compras legítimas para reducir el hurto por impulso;
 - entregar comprobante y, donde existe un alto riesgo de hurtos, revisarlos junto con los artículos comprados a la salida; y
 - exigir el comprobante de compras para los reembolsos.

La aglomeración de mercancía en los escaparates puede dificultar que el personal monitoree el hurto.

4. Colocar avisos de advertencia en las mercancías de alto riesgo. Varias tiendas exhiben afiches para recordar a los clientes que el hurto en las tiendas es un delito, y advirtiéndoles que las personas que hurtan serán denunciadas. Algunas tiendas exhiben estas advertencias al lado de la imagen en cartón de tamaño real de un policía. Nada se sabe acerca de la efectividad de estas advertencias generalizadas y -ya que la mayoría de las personas que hurtan en las tiendas saben que es posible que los detengan y castiguen- es dudoso que tales advertencias tengan más que un mínimo efecto disuasivo sobre algunas pocas personas susceptibles. Sin embargo, un estudio muy conocido demostró que cuando se marcaba mercancía específica con grandes estrellas rojas para indicar que eran artículos que con frecuencia eran hurtados, prácticamente se eliminó su hurto. Los

investigadores explicaron que la identificación pública de artículos específicos hacía que la amenaza de detección y detención fuera tangible.¹⁷

**ATENCIÓN
CLIENTES Y PERSONAS QUE HURTAN**

Los artículos marcados con una estrella roja
son objeto frecuente de ladrones de tiendas

Contratación de Personal

5. Contratar más personal de ventas y con una mejor capacitación. Las tiendas deberían contratar un número suficiente de empleados para que puedan vigilar las mercancías y los clientes en forma adecuada, especialmente durante épocas de alto riesgo de hurtos. Las tiendas deben capacitar el personal para que sean atentos con los clientes y estén alerta para detectar a los ladrones. También necesitan capacitar al personal en los procedimientos a seguir para manejar los incidentes de hurtos en las tiendas. †

† Walsh (1978) cita las recomendaciones esenciales de Fiber (1972:250-251): “Para poder tomar acción legal por hurto en contra de un cliente, generalmente es necesario comprobar que las mercancías fueron sustraídas, que no se pagaron y que existió la intención de evitar pagarlas. Por lo tanto, siempre es aconsejable esperar hasta que el sospechoso haya salido de la tienda antes de formular la acusación; de otra forma, puede afirmar que tenía la intención de pagar antes de irse.”

6. Contratar guardias de seguridad. Es poco lo que nos informa la investigación realizada acerca de la efectividad de los guardias de seguridad uniformados en cualquier ambiente – y el comercio minorista no es la excepción. Sólo se ha publicado un breve estudio y éste sugirió que la presencia de guardias de seguridad era de menos valor que un artículo electrónico de vigilancia (AEV) o que rediseñar una tienda para reducir el riesgo de robos. Sin embargo, sólo dos tiendas con guardias fueron estudiadas, y “un guardia nunca había sido guardia antes y consultaba con el personal acerca de lo que debía hacer, mientras que el otro tenía más de 60 años de edad y era relativamente bajo, por lo tanto se pensó que era poco probable que desalentara a las personas que hurtan en las tiendas.”¹⁸

En general, es probable que los guardias que están en constante movimiento y que crean una presencia activa y visible sean más efectivos. Para maximizar la vigilancia de los guardias, tal vez sea necesario prestar atención a la disposición y el diseño, incluyendo la colocación de espejos.

Políticas Acerca del Hurto en las Tiendas

Es importante que las tiendas desarrollen políticas claras acerca del hurto en las tiendas, y que el personal comprenda esas políticas. La mayoría de las tiendas normalmente entrega a la policía a las personas que detienen hurtando. En el caso de victimarios persistentes y flagrantes, esto claramente es necesario. En el caso de personas que hurtan en tiendas de forma más oportunista, varias de las cuales se muestran sobresaltadas al ser descubiertas, es dudoso que el arresto policial tenga algún valor disuasivo adicional.[†] Es posible, además, que una política inflexible de entregar a las personas que hurtan a la policía podría resultar en que el personal pierda entusiasmo en aprehenderlos.¹⁹ Posiblemente, la mejor forma de servir a los intereses de la tienda sea mantener una política flexible hacia los hurtos, que incluya procedimientos formales e informales y, quizás la restitución civil.

^{††} En un experimento aleatorio, Sherman y Gartin (1986) hallaron que las tasas de reincidencia no diferían en dos grandes grupos de personas que hurtaban en tiendas y que habían sido aprehendidas: los que habían sido puestos en libertad y los que fueron arrestados.

Tal como se mencionó anteriormente, existe poca evidencia que el someter a juicio a ladrones comunes de tiendas sea una medida de prevención efectiva. Aun así, la creencia en la eficacia (y conveniencia) de llevarlos a juicio es tan fuerte entre los dueños de las tiendas y el público en general también, que existen pocas probabilidades que la policía sea relevada de esta carga.^{††} En consecuencia, es muy importante lograr que el proceso de arresto sea más eficiente. Las formas de hacerlo no están dentro del alcance de esta guía, pero algunas fuerzas policiales han desarrollado sistemas con oficiales de seguridad privados que son autorizados y capacitados para extender las convocatorias criminales ellos mismos (después de consultar telefónicamente con la policía sobre órdenes judiciales pendientes e historial de arrestos). Esto obvia la necesidad de que los oficiales de la policía procesen los arrestos; pero aun así, inserta los casos en el proceso penal formal.

^{††} El enjuiciamiento de la persona que hurta en tiendas no sólo es de dudoso valor preventivo, sino que también, la práctica en esta área está llena de dificultades: Los comerciantes pueden sentir que la policía está a su entera disposición; el personal de seguridad privado puede esperar que la policía se haga cargo de casos que no son “buenos”, o que reflejen una falta de discreción (por ejemplo, un niño de 12 años que hurta golosinas); y

existen problemas en cuanto a obtener la evidencia apropiada, identificar supuestos victimarios, el uso de la fuerza, focalizarse en minorías, imponer cargas sobre el sistema de justicia penal, usar estatutos o ordenanzas/convocatoria o arrestos físicos, etc.

7. Utilizar sanciones policiales informales. En numerosas jurisdicciones, gran parte de las personas que hurtan en las tiendas que han sido referidas a la policía es manejada de forma informal y no es llevada ante el tribunal. En los Estados Unidos, esto a menudo implica programas de “delincuente primario”. Al ser arrestados, a los delincuentes primarios se les da la opción, como una alternativa al enjuiciamiento, de participar en programas en que se les instruye en los daños de hurtar en las tiendas. Si el victimario completa el programa, lo cual normalmente significa asistir a las reuniones exigidas, el cargo inicial se desestima y en ocasiones, cuando se solicita, puede ser borrado de los registros para que la persona no tenga antecedentes “penales”.[†] En Gran Bretaña, los programas policiales similares llevan el nombre de “de advertencia”. Un programa reciente introducido por la Policía de Thames Valley combina módulos de orientación individual con una advertencia formal, y afirma haber reducido en forma significativa la reincidencia entre los menores que hurtan en tiendas. Los módulos de orientación son seleccionados de acuerdo a las circunstancias específicas de los victimarios. Los módulos incluyen reuniones con los administradores de las tiendas, sesiones de información con trabajadores sociales juveniles acerca de las actividades de recreación disponibles, y trabajo en grupo para aprender sobre cómo resistir la presión de los pares para delinquir.²⁰

[†] Como alternativa al enjuiciamiento, en algunas ocasiones la policía envía a los delincuentes primarios a programas estructurados tales como el Stop Shoplifting Education Program (Programa Educativo Deja de Hurtar en las Tiendas), operado por el Better Business Bureau (Oficina de Mejores Negocios) de WNY Inc., o al programa ofrecido por Shoplifters Alternative (Alternativa para las Personas que Hurtan en Tiendas), una organización sin fines de lucro con base en Nueva York. El Stop Shoplifting Education Program afirma que reduce la reincidencia (Better Business Bureau de WNY Inc. 1993). Además, las tiendas mismas a veces ofrecen programas de advertencia para delincuentes primarios, sin que la policía tenga que involucrarse mayormente. Las tiendas también pueden consultar con la policía para determinar si el victimario ha sido acusado anteriormente, y si no es así, hacer su propia advertencia, sin tener que haber efectuado un arresto.

8. Establecer sistemas de comunicación temprana. Los comerciantes de algunos sectores han encontrado que es útil establecer un sistema de comunicación en que se notifican unos a otros, el mismo día, sobre la presencia de pandillas móviles que hurtan en las tiendas; sin embargo, no existen evaluaciones formales de esta práctica.²¹

9. Prohibir la entrada a personas que ya son conocidas por hurtar en tiendas. Una práctica relacionada pero más controversial implica prohibir la entrada de victimarios y colocar sus fotos en las tiendas. Poco se sabe acerca de la efectividad de esta práctica, pero si publicita la identidad de las personas que hurtan, puede tener algo de utilidad. En el caso en que los tribunales no han condenado a aquellas personas identificadas, tanto los comerciantes como la policía involucrados en esta práctica están expuestos a la crítica y a la acción legal.

10. Lanzar campañas de información para el público. Algunas comunidades han lanzado campañas a través de los medios de comunicación para informar al público acerca de los daños de los hurtos en las tiendas, alentando a las personas a que los notifiquen, y para que tengan mayor información acerca de las consecuencias si son aprehendidos. Se han utilizado afiches, folletos, clases y anuncios de utilidad pública para hacer llegar el mensaje.²² La evaluación de estos programas arroja poca evidencia de que reducen el hurto en las tiendas.²³

Tecnología

11. La instalación de CTVCC (Cámaras de video grabación) y su monitoreo. La mejor calidad y la reducción en su costo han originado el uso generalizado de CTVCC en la prevención del hurto en las tiendas. Se han publicado pocas evaluaciones, aunque un cuidadoso estudio de 15 tiendas de vestuario en Inglaterra reveló que el valor de la CTVCC estaba directamente relacionado con la sofisticación del sistema utilizado. La efectividad era bastante marcada durante los primeros meses que siguieron a su instalación, pero luego disminuyó rápidamente, lo que fue explicado por los investigadores que argumentaron que los “posibles victimarios se tornaban paulatinamente inmunizados o insensibilizados por el potencial disuasivo de las CTVCC”.²⁴

Poco se sabe acerca del valor de las CTVCC en otros tipos de tiendas y hay una “gran cantidad de preguntas sin respuestas acerca de su impacto. Estas preguntas se refieren a:

- la detección de los autores;
- la disuasión de los posibles victimarios, y el posible desplazamiento de las actividades delictivas a otro lugar;
- el valor relativo de las grabaciones de video e imágenes de tiempo real;
- la habilidad de los operadores de monitorear y descifrar múltiples imágenes;

- el impacto sobre los clientes (que los puede tranquilizar, aun cuando no se pueda medir este beneficio); y
- el efecto sobre el personal de la tienda (que posiblemente ejercen una menor vigilancia después de su instalación).²⁵

12. Utilización de la vigilancia a través de artículos electrónicos. La vigilancia a través de artículos electrónicos (VAE) a menudo se conoce como etiquetado electrónico. Se prende una etiqueta a un artículo de vestuario o se fija con adhesivo al envoltorio de un artículo. Las puertas de salida detectan las etiquetas que no han sido retiradas o desactivadas y activan una alarma. Las etiquetas son cada vez más pequeñas y versátiles, y los detectores son más confiables. † Estos sistemas son de uso generalizado, pero sólo recientemente se han publicado evaluaciones.²⁶ La más exhaustiva de estas evaluaciones realizó una comparación entre las tiendas que tienen y las que no tienen sistemas de VAE, y estudios de antes y después, en una variedad de ambientes del comercio detallista. Los autores concluyeron que la VAE podría reducir el hurto en las tiendas y la merma total en el inventario en un 35 a un 70 por ciento.²⁷ El costo considerable de comprar y operar los sistemas de VAE debe ser contrastado con estos beneficios. Más aún, los victimarios que conocen los sistemas VAE pueden burlarlos (ver cuadro de texto).

† Cada vez con mayor frecuencia, se incluyen las etiquetas en el envoltorio en el punto de fabricación (Hobson 2001). Este “etiquetado en origen” ayuda a reducir los costos de utilizar este método.

Formas en que se Intenta Burlar los Sistemas VAE
<ul style="list-style-type: none"> • Retirando y botando el envoltorio del producto dentro de la tienda, deshaciéndose de esa forma de la etiqueta y dando la apariencia de que el producto está “usado”. Los ladrones pueden entonces usar el artículo a plena vista, o esconderlo. • Despegar la etiqueta, lo cual a veces se puede lograr a pesar del uso de fuertes adhesivos – las grandes tiendas proporcionan bastantes lugares resguardados para esto. • Sujetar el artículo – y la etiqueta – fuertemente contra el cuerpo. • Salir en grupo, o justo detrás de alguien. • Mantener el artículo fuera del alcance de la vigilancia electrónica, por ejemplo, a menos de un pie de altura del suelo (en el caso de los zapatos, por ejemplo), o sobre la altura de los hombros. • Usar productos para desactivar las etiquetas. • Salir corriendo por las puertas electrónicas e intentar escapar antes de que el personal reaccione. • Poner artículos en bolsas con aislante; el aislante puede impedir que la etiqueta se active.

13. Prender etiquetas con tinta a las mercancías. Los comerciantes minoristas pueden prender etiquetas con tinta a los artículos de vestuario; dichas etiquetas son muy diferentes a las etiquetas electrónicas. En vez de hacer sonar una alarma al ser retiradas de la tienda, aumentando de esta forma el riesgo del victimario a ser aprehendido, las etiquetas de tinta eliminan los beneficios del robo al arruinar el artículo de vestimenta a la cual están adheridas cuando el ladrón intenta retirarlas. Hasta la fecha, sólo ha sido reportada una evaluación rigurosa; concluyó que las etiquetas de tinta pueden ser más efectivas que la VAE al ser usadas en los mismos ambientes de comercios detallistas.²⁸ Actualmente, se encuentran disponibles dispositivos que combinan las ventajas tanto de las etiquetas electrónicas como de las de tinta, pero sin la inevitable desventaja de costos mayores. También se encuentran disponibles otros dispositivos que no contienen tinta, tales como pequeñas abrazaderas que no pueden ser retiradas de artículos como las joyas o los lentes ópticos o de sol.

Resumen de Respuestas al Hurto en las Tiendas

La tabla a continuación resume las respuestas al hurto en las tiendas, los mecanismos a través de los cuales deberían operar, las condiciones para su funcionamiento óptimo, y algunos factores que se deberían tomar en cuenta antes de implementar alguna respuesta en particular. Es esencial adaptar las respuestas a las circunstancias locales, y que se pueda justificar cada respuesta en base de un análisis confiable. En la mayoría de los casos, una estrategia efectiva incluirá la implementación de varias respuestas diferentes. Utilizar sólo las respuestas que implican la aplicación de la ley pocas veces resulta efectivo para reducir o resolver el problema.

Respuesta N°	Página N°	Respuesta	Como funciona	Funciona mejor si...	Consideraciones
Práctica del Comercio minorista					
1.		Mejorar disposición y exhibición de la tienda	Facilita la vigilancia efectiva por parte del personal de la tienda	...se capacita y motiva al personal para que detecten el hurto en la tienda	Puede ser una opción de relativamente bajo costo, pero los diseños básicos de algunas tiendas dificultan la eliminación de todas las oportunidades para que las personas que hurtan oculten su actividad
2.		Intensificar el control de existencias	Ayuda a los administradores a detectar cambios en las cantidades o en los patrones de hurto en las tiendas	... los administradores tienen incentivos para reducir el hurto en las tiendas	Los aumentos en el etiquetado en origen y sistemas de puntos de venta electrónicos gradualmente conducirán a mejorar el control de inventario
3.		Actualizar la seguridad del comercio detallista	Hace más difícil que las personas que hurtan en las tiendas operen	... el personal y los administradores tienen incentivos para reducir el hurto en las tiendas	Es posible que algunas de las prácticas de seguridad no gocen de popularidad entre el personal y los clientes, y consecuentemente tienen el efecto de reducir las ventas; a veces acarrea costos en términos de tiempo del personal
4.		Colocar afiches de advertencia	Alerta a los ladrones potenciales de	... los afiches identifican los artículos que	Una medida de bajo costo; puede alarmar a algunos

		en las mercancías de alto valor	que las mercancías identificadas pueden estar sujetas a vigilancia especial	son hurtados con más frecuencia	clientes inocentes
Contratación de Personal					
5.		Contratar más personal de venta y con mayor capacitación	Dificulta la operación de las personas que hurtan en las tiendas	... se aumenta la cantidad de personal durante períodos de alto riesgo	Puede ser una forma relativamente costosa de reducir los hurtos en las tiendas
6.		Contratar detectives para las tiendas	Tiene un efecto disuasivo, especialmente en aquellas personas que hurtan en forma ocasional	... las tiendas son grandes, para que la identidad del detective no se conozca, y los detectives pasan gran parte de su tiempo en la sala de ventas	Puede no tener un efecto disuasivo sobre los "profesionales" que hurtan en las tiendas, que saben identificar a los detectives
7.		Contratar guardias de seguridad	Tiene un efecto disuasivo sobre las personas que hurtan en las tiendas que de otro modo piensan que podrían escapar al ser aprehendidos por el personal de ventas	... los guardias reciben la capacitación adecuada, tienen una presencia física imponente y tienen una presencia activa visible	Las características y el comportamiento de los guardias son extremadamente importantes; los guardias inadecuados no tienen efecto sobre los hurtos en las tiendas
Políticas Acerca del Hurto en las Tiendas					
8.		Utilizar la restitución civil	Puede no impedir el hurto en las tiendas; sin embargo, otorga a los comerciantes detallistas una forma práctica	... los procedimientos administrativos son claros y poco complicados, y las personas que hurtan son	Puede no ser una opción para los pequeños comerciantes detallistas que no disponen del tiempo y de los recursos para

			de recuperar algunos de sus costos	capaces de pagar la restitución	hacer el seguimiento
9.		Usar sanciones policiales informales	Es un ahorro de tiempo para los comerciantes detallistas, la policía y el sistema de justicia penal, a pesar de que se desconoce su efecto disuasivo	... es combinado con esfuerzos para cambiar la actitud de los victimarios acerca de hurtar en las tiendas	Generalmente se utiliza con delincuentes primarios solamente; a menudo se limita a los menores
10.		Establecer sistemas de alerta temprana	Elimina el elemento de sorpresa del cual frecuentemente dependen las pandillas que hurtan en las tiendas	... los sistemas son operados por tiendas cuyas mercancías son el objetivo de las pandillas que hurtan en las tiendas	Es una precaución sensata y de bajo costo para las tiendas que están expuestas a las visitas de las pandillas que hurtan en las tiendas
11.		Prohibir la entrada a personas que son conocidas por hurtar en las tiendas	Alerta al personal de la presencia de personas conocidas por hurtar en las tiendas, a quién se les puede pedir que salgan de la tienda; hace que otras personas no hurten en las tiendas	... la identidad de aquellos que han sido condenados por hurtar en las tiendas es publicitada	Puede tener algún valor limitado en disuadir a las personas que hurtan en las tiendas; sin embargo, cuando las personas identificadas no han sido condenadas por un tribunal, tanto los comerciantes como la policía involucrados en esta práctica están expuestos a acciones legales
12.		Lanzar campañas de información pública	Informa al público acerca de los daños que provocan el hurto en las	... se utiliza para publicitar nuevas medidas anti-hurto en las	Hay poca evidencia que estas campañas reducen el hurto en las tiendas, sin

			tiendas; alienta a las personas a que notifiquen los hurtos en las tiendas; aumenta el conocimiento acerca de las consecuencias de ser detenidos	tiendas	embargo, podrían lograr cambios en las actitudes de la comunidad
Tecnología					
13.		Instalar y monitorear sistemas de CTVCC	Aumenta la vigilancia de mercancía y lugares vulnerables; también puede ser utilizada para identificar a los victimarios tras el acto y/o proporcionar evidencia para hacer los cargos	... las cámaras de TVCC son ubicadas cerca de sectores claves (pero los comerciantes detallistas deberían cuidar que las personas que hurtan busquen otros lugares no visibles como ascensores, cajas de escalera, rincones apartados, para ocultar las mercancías)	Los empleados deben ser capacitados en forma adecuada para utilizar los equipos; los equipos deben tener la calidad suficiente para permitir una estricta vigilancia sobre individuos sospechosos; aquellos que vigilan se cansan rápidamente
14.		Utilizar vigilancia por medio de artículos electrónicos	Detecta a las personas que hurtan que intentan salir de la tienda con mercancías ocultas	... las etiquetas son difíciles de remover sin dañar las mercancías	El personal se puede tornar complaciente acerca de otras políticas y procedimientos anti-hurto; el equipo puede estar comprometido, por lo tanto el personal debe mantenerse

					vigilante; no todas las mercancías pueden ser etiquetadas fácilmente; es una opción costosa, a pesar de que los costos están bajando – el etiquetado en origen bajará los costos aún más
15.		Fijar etiquetas de tinta a la mercancía	Elimina los beneficios del hurto en las tiendas ya que inutiliza la mercancía hurtada	... es combinada con VAE	No todas las mercancías son fáciles de etiquetar; es importante que la seguridad de las etiquetas de tinta no se vea comprometida por el robo del equipo para retirar las etiquetas

Notas al Final

¹ Farrington (1999)

² Nelson y Perrone (2000),

³ Walsh (1978)

⁴ Nelson, Bromley y Thomas (1996); Hayes (1997); Clarke (1999)

⁵ Clarke (1999)

⁶ Ekblom (1986)

⁷ Krasnovsky y Lane (1998)

⁸ Klemke (1992)

⁹ Nelson, Bromley y Thomas (1996); Hayes (1997)

¹⁰ Nelson, Bromley y Thomas (1996); Hayes (1997); Lo (1994)

¹¹ Nelson, Bromley y Thomas (1996).

¹² Hope (1991)

¹³ Ekblom (1986)

¹⁴ Farrington (1999)

¹⁵ Ekblom (1986)

¹⁶ Hayes (1993)

¹⁷ McNees et al. (1976)

¹⁸ Farrington (1999)

¹⁹ Bamfield (1998)

²⁰ McCulloch (1996)

²¹ Walsh (1978)

-
- ²² Klemke (1992)
²³ Sacco (1985)
²⁴ Beck y Willis (1999)
²⁵ Beck y Willis (1999)
²⁶ Farrington et al. (1993); Handford (1994); DiLonardo (1996)
²⁷ DiLonardo (1996)
²⁸ DiLonardo y Clarke (1996)

Referencias

Bamfield, J. (1998). "Retail Civil Recovery: Filling a Deficit in the Criminal Justice System?" *International Journal of Risk, Security and Crime Prevention* 2:257–267. (1997). *Making Shoplifters Pay*. London: The Social Market Foundation.

Beck, A., and A. Willis (1999). "Context-Specific Measures of CCTV Effectiveness in the Retail Sector." In K. Painter and N. Tilley (eds.), *Surveillance of Public Space: CCTV, Street Lighting and Crime Prevention, Crime Prevention Studies*, Vol. 10. Monsey, N.Y.: Criminal Justice Press.

Better Business Bureau of WNY Inc. (1993). "Stop Shoplifting Education Program." Annual report. Buffalo, N.Y.: Better Business Bureau of WNY Inc.

Buckle, A., D. Farrington, J. Burrows, M. Speed, and T. Burns- Howell (1992). "Measuring Shoplifting by Repeated Systematic Counting." *Security Journal* 3(3):137–146.

Budden, M. (1999). *Preventing Shoplifting Without Being Sued: Practical Advice for Retail Executives*. Westport, Conn.: Quorum Books.

Burrows, J. (1988). *Retail Crime: Prevention Through Crime Analysis*. Crime Prevention Unit, Paper 11. London: Home Office Crime Prevention Unit.

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

DiLonardo, R. (1996). "Defining and Measuring the Economic Benefit of Electronic Article Surveillance." *Security Journal* 7(1):3–9.

DiLonardo, R., and R. Clarke (1996). "Reducing the Rewards of Shoplifting: An Evaluation of Ink Tags." *Security Journal* 7(1):11–14.

Eklom, P. (1986). *The Prevention of Shop Theft: An Approach Through Crime Analysis*. Crime Prevention Unit, Paper 5. London: Home Office Crime Prevention Unit.

Farrington, D. (1999). "Measuring, Explaining and Preventing Shoplifting: A Review of British Research." *Security Journal* 12(1):9–27.

Farrington, D., S. Bowen, A. Buckle, T. Burns-Howell, J. Burrows and M. Speed (1993). "An Experiment on the Prevention of Shoplifting." *Crime Prevention Studies*, Vol. 1. Monsey, N.Y.: Criminal Justice Press.

Handford, M. (1994). "Electronic Tagging in Action: A Case Study in Retailing." In M. Gill (ed.), *Crime at Work: Studies in Security and Crime Prevention*, Vol. 1. Leicester, England: Perpetuity Press.

Hayes, R. (1999). "Shop Theft: An Analysis of Shoplifter Perceptions and Situational Factors." *Security Journal* 12(2):7–118.

_____ (1997). "Retail Theft: An Analysis of Apprehended Shoplifters." *Security Journal* 8(3):233–246.

_____ (1993). *Retail Security and Loss Prevention*. Boston: Butterworth-Heinemann.

Hobson, K. (2001). "Hey, Security Tag Makers: You're It." *U.S. News & World Report*, May 14, p. 34.

Hope, T. (1991). "Crime Information in Retailing: Prevention Through Analysis." *Security Journal* 2(4):240–245.

Klemke, L. (1992). *The Sociology of Shoplifting: Boosters and Snitches Today*. Westport, Conn.: Praeger Publishers.

Krasnovsky, T., and R. Lane (1998). "Shoplifting: A Review of the Literature." *Aggression and Violent Behavior* 3(3):219–235.

Lo, L. (1994). "Exploring Teenage Shoplifting Behavior: A Choice-and-Constraint Approach." *Environment and Behavior* 26(5):613–639.

McCulloch, H. (1996). *Shop Theft: Improving the Police Response*. Crime Detection and Prevention Series, Paper 76. London: Home Office.

McNees, M., D. Egli, R. Marshall, J. Schnelle, and T. Risley (1976). "Shoplifting Prevention: Providing Information Through Signs." *Journal of Applied Behavior Analysis* 9(4):399–405.

Nelson, A., R. Bromley and C. Thomas (1996). "The Geography of Shoplifting in a British City: Evidence From Cardiff." *Geoforum* 27(3):409–423.

Nelson, D., and S. Perrone (2000). "Understanding and Controlling Retail Theft." *Trends and Issues in Criminal Justice*. Canberra, Australia: Australian Institute of Criminology.

Sacco, V. (1985). "Shoplifting Prevention: The Role of Communication-Based Intervention Strategies." *Canadian Journal of Criminology* 27(1):15–29.

Sherman, L., and P. Gartin (1986). *Differential Recidivism: A Field Experiment on the Specific Sanction Effects of Arrest for Shoplifting*. Washington, D.C.: Crime Control Institute.

Walsh, D. (1978). *Shoplifting: Controlling a Major Crime*. London: Macmillan Press Ltd.

Acerca del Autor

Ronald V. Clarke

Ronald V. Clarke es profesor de la Escuela de Justicia Penal en la Universidad de Rutgers. Anteriormente, dirigió el departamento de investigación criminológica del gobierno británico, donde desempeñó un importante papel en el desarrollo de la prevención de los crímenes situacionales y en el Encuesta sobre el Crimen en Gran Bretaña. Clarke es editor fundador de los *Estudios Sobre la Prevención del Crimen*. Sus publicaciones incluyen *Designing out Crime* (Desdibujando el Crimen) (HMSO 1980), *The Reasoning Criminal* (El Criminal con Poder de Raciocinio) (Springer-Verlag 1986), *Business and Crime Prevention* (Los Negocios y la Prevención del Crimen) (Criminal Justice Press 1997), and *Situational Crime Prevention: Successful Case Studies* (La Prevención del Crimen Situacional: Casos Prácticos Exitosos) (Harrow and Heston 1997). Recientemente ha estado trabajando junto con Herman Goldstein sobre proyectos orientados hacia la solución de problemas por parte de la policía para el Departamento Policial de Charlotte-Mecklenburg (N.C). A partir del año 1998 ha presidido el comité de selección para el Premio Anual Herman Goldstein para la Excelencia en la Solución de Problemas por parte de la Policía. Clarke tiene un doctorado en psicología de la Universidad de Londres.

Lecturas Recomendadas

- ***A Police Guide to Surveying Citizens and Their Environments*** (*Guía Policial de Encuesta a los Ciudadanos y sus Entornos*), Asistencia de la División de Justicia, 1993. Esta guía ofrece a quienes ejercen la profesión de policía una introducción práctica a dos tipos de encuestas que la policía encuentra útil: la encuesta de opinión pública y la encuesta del entorno físico.

Entrega orientación en cuanto a si es necesario y cómo realizar encuestas efectivas en términos de costo.

- **Assessing Responses to Problems: An Introductory Guide for Police Problem-Solvers** (*Evaluación de Respuestas a Problemas: Guía de Introducción para policías que resuelven Problemas*), por John E. Eck (Departamento de Justicia de los EEUU, Agencia de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad, 2001). Esta Guía es compañera de la serie de *Guías para Policías Orientadas a la Solución de Problemas*. Entrega una orientación básica para medir y evaluar los esfuerzos policiales con orientación hacia la solución de problemas.
- **Conducting Community Surveys** (*Conduciendo Encuestas de la Comunidad*), por Deborah Weisel (División de Estadísticas de Justicia y Ministerio de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad. 1999). Esta guía, junto con el software computacional que la acompaña, entrega sugerencias prácticas, básicas para policías para realizar encuestas a la comunidad. Este documento está también disponible en www.ojp.usdoj.gov/bjs.
- **Crime prevention Studies** (*Estudios de Prevención de Crímenes*), compilado por Ronald V. Clarke (Criminal Justice Press, 1993, et seq.) Es una serie de volúmenes de investigación teórica y aplicada para disminuir las oportunidades para el crimen. Muchos capítulos son evaluaciones de iniciativas para reducir problemas específicos de crimen y desorden.
- **Excellence in Problem-Oriented Policing: The 1999 Herman Goldstein Award Winners.** (*La Excelencia en la Acción Policial Orientada hacia la Solución de Problemas: Los Ganadores del Premio Herman Goldstein de 1999*). Este documento producido por el Instituto Nacional de Justicia en colaboración con la Oficina de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad y el Foro de Investigación Ejecutiva Policial proporciona informes detallados de las mejores presentaciones hechas al programa anual de premios que reconoce las respuestas que sirven de ejemplo, orientadas a la solución de problemas de varios problemas comunitarios. Una publicación similar está disponible para los ganadores de los premios de años posteriores. Los documentos también están disponibles en www.ojp.usdoj.gov/nij.
- **Not Rocket Science? Problem Solving and Crime Reduction** (*¿No es Ciencia rápida? Solución de Problemas y Reducción del Crimen*), Por Tim Read y Nick Tilley (Serie de Investigación de Disminución del Crimen del Ministerio del Interior, 2000). Identifica y describe los factores que hacen que la solución de problemas de la manera como se está poniendo en práctica en las fuerzas policiales en Inglaterra y Gales sea eficaz o ineficaz.

-
- ***Opportunity Makes the Thief: Practical Theory for Crime Prevention*** (*La Ocasión hace al Ladrón: Teoría Práctica Para la Prevención del Crimen*), por Marcus Nelson y Ronald V. Clarke (Serie de Investigaciones Policiales del Ministerio del Interior, Trabajo N° 98, 1998). Explica cómo las teorías del crimen tales como la teoría de la actividad de rutina, la teoría de la elección racional y la teoría del patrón de crimen tienen implicancias prácticas para la policía en su esfuerzo por prevenir el crimen.
 - ***Problem-Oriented Policing*** (*Acción Policial Orientada a la Solución de Problemas*), por Herman Goldstein (McGraw-Hill, 1990, y Temple University Press, 1990). Explica los principios y métodos de la acción policial orientada a la solución de problemas, proporciona ejemplos de ella en la práctica, y discute cómo una agencia policial puede implementar el concepto.
 - ***Problem-Oriented Policing: Reflections on the First 20 Years*** (*Acción Policial Orientada a la Solución de Problemas: Meditaciones Acerca de los Primeros 20 Años*), Michael C. Scott (Departamento de Justicia de los EEUU, Oficina de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad, 2000). Describe cómo los elementos más críticos del modelo de acción policial orientada hacia la comunidad de Herman Goldstein se han desarrollado en la práctica a través de su historia de 20 años, y propone futuras directrices para la acción policial orientada hacia la comunidad. El informe está también disponible en www.cops.usdoj.gov.
 - ***Problem-Solving: Problem-Oriented Policing in Newport News*** (*Solución de Problemas: Acción Policial Orientada a la Solución de Problemas en Newport News*), por John E. Eck y William Spelman (Foro Ejecutivo de Investigación Policial, 1987). Explica la razón fundamental para la acción policial orientada a la solución de problemas y para el proceso de solución de problemas, y proporciona ejemplos de solución efectiva de problemas en una agencia.
 - ***Problem-Solving Tips: A Guide to Reducing Crime and Disorder Through Problem-Solving Partnerships*** (*Consejos Para la Solución de Problemas: Guía para la Disminución del Crimen y Disturbios a Través de Asociaciones para la Solución de Problemas*) por Karin Schmerler, Matt Perkins, Scott Phillips, Tammy Rinehart y Meg Townsend. (Departamento de Justicia de los EEUU, Oficina de Servicios Policiales Orientados Hacia la Comunidad, 1998) (También disponible en www.cops.usdoj.gov). Proporciona una breve introducción a la solución de problemas, información básica acerca del modelo SARA y sugerencias detalladas acerca del proceso de solución de problemas.
 - ***Situational Crime Prevention: Successful Case Studies*** (*Prevención situacional del Crimen: Estudios de Casos Exitosos*) Segunda Edición, compilada por Ronald V. Clarke (Harrow y Heston, 1997). Explica los principios

y métodos para la prevención del crimen situacional, y presenta más de 20 estudios de casos prácticos de iniciativas de prevención efectiva del crimen.

- ***Tackling Crime and Other Public-Safety Problems: Case Studies in Problem-Solving*** (*Abordando el Crimen y Otros Problemas de Seguridad Pública: Estudios de Casos Prácticos de Solución de Problemas*) por Rana Sampson y Michael S. Scott (Departamento de Justicia de los EEUU, Oficina de Servicios Policiales Orientados Hacia la Comunidad, 2002) (también disponible en www.cops.usdoj.gov). Presenta estudios de casos prácticos de solución efectiva de problemas policiales en 18 tipos de problemas de crimen y disturbios.
- ***Using Analysis for Problem-Solving; A Guidebook for Law Enforcement*** (*Utilización del Análisis para la Solución de Problemas: Guía para la Aplicación Obligatoria de la Ley*), por Timothy S. Bynum (Departamento de Justicia de los EEUU, Oficina de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad, 2001). Proporciona a la policía una introducción al análisis de problemas dentro del contexto de la acción policial orientada a la solución de problemas.
- ***Using Research: A Primer for Law Enforcement Managers*** (*Utilización de la Investigación: Un Manual Básico para los Administradores de la Aplicación Obligatoria de la Ley*), Segunda Edición, por John E. Eck y Nancy G. LaVigne (Foro de Investigación Ejecutiva Policial, 1994) Explica muchos de los elementos básicos de la investigación en cuanto a su aplicación en el manejo policial y en la solución de problemas policiales.

Otras Guías en esta Serie

Serie de Guías para la Policía Orientadas a la Solución de Problemas:

1. **Assaults in and Around Bars.** (Asaltos Dentro y Cerca de los Bares) Michael S. Scott. 2001.
2. **Street Prostitution** (Prostitución Callejera). Michael S. Scott. 2001.
3. **Speeding in Residential Areas** (La Conducción a Exceso de Velocidad en Áreas Residenciales). Michael S. Scott. 2001.
4. **Drug Dealing in Privately Owned Apartment Complexes** (El Tráfico de Drogas en Conjuntos de Departamentos Privados). Rana Sampson. 2001.
5. **False Burglar Alarms** (Falsas Alarmas de Robos). Rana Sampson. 2001.
6. **Disorderly Youths in Public Places** (Jóvenes Desordenados en Lugares Públicos). Michael S. Scott. 2001.
7. **Loud Car Stereos** (Equipos de Música a Gran Volumen en Automóviles). Michael S. Scott. 2001.
8. **Robbery at Automated Teller Machines** (Robos en Cajeros Automáticos). Michael S. Scott. 2001.
9. **Graffiti.** Deborah Lamm Weisel. 2002.

-
10. **Thefts of and From Cars in parking Facilities** (Robos de y Desde Automóviles en Parques de Estacionamiento). Ronald V. Clarke. 2002.
 11. **Shoplifting** (Hurtos en Establecimientos Comerciales). Ronald V. Clarke. 2002.
 12. **Bullying in Schools** (Matonaje en Establecimientos Educativos). Rana Sampson. 2002.
 13. **Panhandling** (Mendigaje). Michael S. Scott. 2002.
 14. **Rave Parties** (Fiestas Rave). Michael S. Scott. 2002.
 15. **Burglary of Retail Establishments** (Robo con Allanamiento de Establecimientos Comerciales). Ronald V. Clarke. 2002.
 16. **Clandestine Drug Labs** (Laboratorios de Droga Clandestinos). Michel S. Scott. 2002.
 17. **Acquaintance Rape of College Students** (Violación de Estudiantes de Educación Superior por Parte de Conocidos). Rana Sampson. 2002.
 18. **Burglary of Single-Family Houses** (Robo con Allanamiento de Morada de Viviendas Unifamiliares). Deborah Lamm Weisel.
 19. **Misuse of 911** (Mal Uso de la Línea 911). Rana Sampson. 2002.

Guía que acompaña la Serie de Guías para la Policía Orientadas a la Solución de Problemas

- **Assessing Responses to Problems: Introductory Guide for Police Problem-Solvers** (Evaluación de Respuestas a Problemas: Manual de Introducción para Quienes Resuelven Problemas en la Policía). John E. Eck. 2002. ISBN: 1-932582-19-3

Otras Publicaciones Relacionadas de la Oficina de COPS

- **Using Analysis for Problem-Solving; A Guidebook for Law Enforcement** (Utilización del Análisis para la Solución de Problemas: Guía para la Aplicación Obligatoria de la Ley), por Timothy S. Bynum. 2001.
- **Problem-Oriented Policing: Reflections on the First 20 Years** (Acción Policial Orientada a la Solución de Problemas: Meditaciones Acerca de los Primeros 20 Años), Michael C. Scott. 2001.
- **Tackling Crime and Other Public-Safety Problems: Case Studies in Problem-Solving** (Abordando el Crimen y Otros Problemas de Seguridad Pública: Estudios de Casos Prácticos de Solución de Problemas) por Rana Sampson y Michael S. Scott. 2000.
- **Community Policing, Community Justice, and Restorative Justice: Exploring the Links for the Delivery of a Balanced Approach to Public Safety.** (La Labor Policial en la Comunidad, la Justicia en la Comunidad, y la Justicia de Restitución: Explorando los Vínculos para la Entrega de un Enfoque Equilibrado hacia la Seguridad Pública. Caroline G. Nicholl. 1999.
- **Toolbox for Implementing Restorative Justice and Advancing Community Policing.** (Herramientas para la Implementación de la Justicia de Restitución y el Fomento de la Labor Policial en la Comunidad). Caroline G. Nicholl. 2000.
- **Problem-Solving Tips: A Guide to Reducing Crime and Disorder Through Problem-Solving Partnerships** (Consejos Para la Solución de Problemas: Guía para la Disminución del Crimen y Disturbios a Través de Asociaciones para la Solución de Problemas) por Karin Schmerler, Matt Perkins, Scott Phillips, Tammy Rinehart y Meg Townsend. 1998.

Para obtener más información acerca de la serie *Guías para la Policía Orientadas a la Solución de Problemas* y otras Publicaciones de la Oficina COPS, favor llamar al Centro de Respuestas de la Oficina COPS al, 1-800-421-6770 o visite nuestro sitio Internet en www.cops.usdoj.gov.

Para obtener más información:

Departamento de Justicia de los EEUU

Oficina de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad
1100 Vermont Avenue, N.W.
Washington, DC 20530

Para obtener detalles acerca del Programa COPS, llame al Centro de Respuestas de la Oficina COPS al 800.421.6770

Visite el sitio Internet de COPS en la dirección que aparece a continuación.

e10011345 Fecha Creación: 24 de enero de 2002

www.cops.usdoj.gov